

Estudios y Perspectivas en Turismo



Volumen 23

Número 4

2014

ISSN 1851-1732



CENTRO DE INVESTIGACIONES Y ESTUDIOS TURÍSTICOS

Estudios y Perspectivas en Turismo

Comité Editor

Editora en Jefe

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

Equipo Editorial

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

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

Comité Editorial

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

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

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

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

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

Estudios y Perspectivas en Turismo se encuentra indizada en:

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

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

© Centro de Investigaciones y Estudios Turísticos

© Regina Schlüter

CANJE Y SUSCRIPCIONES

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

Por cualquier otra información adicional dirigirse a:

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

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

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

Lineamientos para la preparación de artículos

Disposiciones generales. 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 artículos deben hacer referencia a investigaciones científicas, o ser notas de investigaciones o resúmenes de obras relevantes. No se aceptarán ensayos de opinión ni piezas retóricas.

Procedimientos. Los trabajos recibidos serán sometidos a arbitraje anónimo por lo cual todo elemento identificatorio deberá ser eliminado. Deberán estar acompañados de un archivo en el que consten los datos de filiación del/los autor(es) (brevísimos currículum, dirección postal y dirección electrónica). Asimismo, se requerirá de él/ los autor(es) la declaración de no haber remitido y el compromiso de no remitir dicho trabajo simultáneamente a otros medios para su publicación.

Los artículos serán publicados en español y la dirección de la revista que se reserva el derecho de realizar los ajustes gramaticales necesarios. En caso de considerarse la no publicación de un trabajo se notificará al/los autor(es) a la brevedad. No se devolverán los originales corregidos por los árbitros.

Forma de presentación. Los artículos deberán estar escritos en letra Arial 10, interlineado 1,5 y dejando 3cm en los 4 márgenes. Su extensión ideal es de 20 carillas incluyendo tablas, imágenes y otros elementos gráficos. En la redacción no se permitirá la utilización de la primera persona del singular ni del plural (yo o nosotros) sino las formas impersonales (por ejemplo: “se presume” o “se llegó a la conclusión”).

Los originales constarán de un título en español y un título en inglés y un resumen en los dos idiomas, cada uno de estos últimos con un máximo de 250 palabras incluyendo las palabras clave. Deberán tener introducción, marco teórico, metodología, resultados, una conclusión o comentario final y referencias (bibliográficas, hemerográficas, electrónicas). Los subtítulos no deberán estar numerados y no se aceptarán notas al pie de página. Si hubiere agradecimientos, éstos se incluirán antes de las referencias.

Las citas dentro del texto se individualizarán con el siguiente orden de datos: Autor, fecha: Página(s); por ejemplo (Schlüter, 2008: 143). Los gráficos, tablas y mapas serán incluidos al final y numerados con números arábigos en orden progresivo 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. Se deberá citar la fuente debajo de cada uno, en Arial 9.

Con respecto a las referencias bibliográficas es indispensable que se consignent 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 autor(es), 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

Las referencias electrónicas deberán obedecer al mismo orden que las anteriores, colocando en seguida Disponible en: URL y día de consulta. Ejemplo:
Barretto, M. (2007) Turismo y Cultura. Relaciones, contradicciones y expectativas. Col. Pasos Edita nº1. ACA/Pasos, El Sauzal, Tenerife. Disponible en:
<http://www.pasosonline.org/Publicados/pasosoedita/PSEdita1.pdf>

Las referencias de sitios de Internet deberán obedecer al formato URL + fecha de acceso. Por ejemplo: www.wto.org. Acceso el 17/06/2013

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

INDICE**Análisis bibliométrico de la producción científica de 2002 a 2012 sobre la calidad en servicios turísticos 645***Alexandre Meira de Vasconcelos y Álvaro Guillermo Rojas Lezana***La valoración de las artesanías en el sur de Brasil a través del turismo 668***Caroline Ciliane Ceretta, Nara Rejane Zamberlan dos Santos y Vilson Flores dos Santos***Turismo y negocio inmobiliario: la crisis de un modelo de desarrollo
Tres estudios de casos de Canadá, Argentina y España 685***Rodrigo González y Alejandro Mantecón***Turismo enológico y ruta del vino del Ribeiro en Galicia – España 706***José Álvarez García, María de la Cruz del Río Rama, José Luis Coca Pérez y Juan Manuel González Sanmartín***La gestión de la excelencia en la hotelería brasileña. Influencia de los criterios liderazgo y estrategia en los resultados del desempeño 730***Jéssica Vieira de Souza Meira y Sara Joana Gadotti dos Anjos***El desafío de articular turismo cultural y patrimonio arqueológico
El caso de Olavarría, Argentina 749***María Eugenia Confortí, Nadia Gonzalez y María Luz Endere***Gestión hotelera. El caso brasileño de la red Pontes Hotéis & Resort bajo el modelo de organización multidimensional reflexivo 768***Anderson Gomes de Souza, Maria de Lourdes Barbosa, Michelle Helena Kovacs y Marisa P. de Brito*

**Turismo comunitario en Favelas. Un estudio del Favela Inn Hostel,
Chapéu Mangueira – Rio de Janeiro, Brasil 786**

*Diego Rpdrigues de Silva, Sandra Dalila Corbarí, Carlos Alberto Cioce Sampaio e Isabel
Jurema Grimm*

DOCUMENTOS ESPECIALES

**Sociología del turismo español. Revisión exploratoria de artículos
publicados en revistas Iberoamericanas 2003 - 2013 805**

Alfonso González Damián y Alejandro Palafox Muñoz

**Evaluación de la percepción de actores de un hotel respecto a la
implementación de la gestión integrada por procesos. Caso de estudio
Hotel Blau Costa Verde Beach Resort, Holguin, Cuba 820**

Mariluz Llanes Font, Mayra Moreno Pino y Maydel Infante Besil

**Hybrid structures in tourism industry
Innovative Models, Sociological Insights and Multilevel Approaches 834**

Armando Aliu, Bekir Parlak y Dorian aliu

ANÁLISIS BIBLIOMÉTRICO DE LA PRODUCCIÓN CIENTÍFICA DE 2002 A 2012 SOBRE CALIDAD EN SERVICIOS TURÍSTICOS

Alexandre Meira de Vasconcelos*
Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
Campo Grande – MS, Brasil
Álvaro Guillermo Rojas Lezana**
Universidade Federal de Santa Catarina
Florianópolis – SC, Brasil

Resumen: En este trabajo se presenta un análisis bibliométrico de la calidad de los servicios turísticos en los artículos publicados en revistas internacionales indexadas en bases de datos. Los documentos fueron seleccionados en quince bases, filtrados por criterios arbitrados por los autores y 105 artículos formaron el portfolio objeto de análisis bibliográfico. Entre los hallazgos más importantes se encuentran (1) la generación de conocimiento acerca de la calidad en los servicios turísticos, (2) la información sobre los autores, las revistas, las palabras clave, los centros de investigación y los países de mayor importancia en la cartera seleccionada, (3) una serie de lagunas y oportunidades para futuras investigaciones, entre ellas que no hay ninguna elite científica ocupada en el estudio a fondo de la calidad en el sector turístico, lo que deja espacio para la creación de grupos de investigación especializados en el tema; que la producción se concentra en las revistas científicas clasificadas en el área de Ciencias Sociales Aplicadas, lo que deja espacio para la inclusión de nuevas áreas; y que los estudios se concentran en el hemisferio norte (América del Norte, Europa y Asia) y con diferentes enfoques, lo que abre espacio para estudios más amplios en todo el Hemisferio Sur.

PALABRAS CLAVE: turismo, calidad, servicios turísticos, bibliometría, producción científica.

Abstract: Bibliometric Analysis of the Scientific Production of 2002 to 2012 about Quality on Tourist Services. This paper presents a bibliometric analysis of the quality of tourism services in the articles published in international journals indexed in databases. The documents were selected on fifteen bases, filtered by criteria arbitrated by the authors and 105 articles formed the portfolio subject of literature review. Among the key findings are (1) the generation of knowledge about the quality of tourism services, (2) information about the authors, magazines, keywords, research centers and major countries in the portfolio selected, (3) a number of gaps and opportunities for future research, including that there are no scientific elite engaged in the study in depth of quality in the tourism sector, which leaves space for the creation of specialized research groups in the subject, that the production is concentrated in scientific journals classified in the area of Applied Social Sciences, which leaves space for the inclusion of new areas, and the studies are concentrated in the northern hemisphere

* Ingeniero en Producción por la Universidad Federal de Rio de Janeiro (UFRJ), Rio de Janeiro – RJ, Brasil; Maestría en Ingeniería de Producción por la Universidad Federal de Santa Catarina (UFSC), Florianópolis - SC, Brasil. Actualmente doctorando en Ingeniería de Producción por la misma institución. Se desempeña como Profesor Asistente en la Universidad Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS), Campo Grande – MS, Brasil. E-mail: alexandre.meira@ufms.br

** Ingeniero Civil Químico por la Universidad Católica de Valparaíso, Valparaíso, Chile; Doctor en Ingeniería Industrial por la Universidad Politécnica de Madrid, Madrid, España. Actualmente se desempeña como Profesor Asociado 3 de la Universidad Federal de Santa Catarina, Florianópolis – SC, Brasil. E-mail: lezana@deps.ufsc.br

(North America, Europe and Asia) with different approaches, opening space for broader studies throughout Southern Hemisphere.

KEY WORDS: *tourism, quality, tourism services, bibliometrics, scientific production.*

INTRODUCCIÓN

Ante los innumerables conflictos encontrados en la literatura respecto de los conceptos, aplicaciones y presentación de resultados sobre la calidad de los servicios turísticos es complejo identificar contribuciones convergentes sobre este tema. Las dos opciones más fáciles, aunque arriesgadas y cuestionables, son: (1) considerar toda contribución acerca del tema; (2) tener en cuenta sólo las contribuciones consolidadas académicamente y publicadas por investigadores reconocidos. La primera resulta un mosaico inconexo de contribuciones cuya principal fragilidad es la falta de una base epistemológica que las reúna en un conglomerado teórico, lo que expone la falta de filiación teórica de los investigadores. La segunda guía al investigador hacia la producción de textos recurrentes que pueden ser iguales a los de muchos otros investigadores y que contribuyen poco o nada al desarrollo científico.

La producción científica sobre el tema es difusa y dificulta un análisis coherente y consistente. Por lo tanto, los autores de este trabajo se enfrentaron con la siguiente pregunta de investigación: ¿Qué artículos académicos se han producido (y quién los produjo) sobre “calidad en servicios turísticos” que sean relevantes desde el punto de vista científico, representativos del área y que realicen una contribución al conocimiento científico? La investigación bibliométrica genera conocimiento sobre la producción científica a medida que informa acerca de los temas principales abordados, los autores y sus filiaciones, las revistas más relevantes, entre otras informaciones. Hall (2011) afirma que la investigación bibliométrica interesa al turismo pues evalúa externamente la calidad de la investigación, informa sobre el impacto y los factores de prestigio y estudia el desarrollo del área. Para el mismo autor la bibliometría es útil para reflexionar sobre los estudios de un área del conocimiento y para evaluar el desempeño de investigadores e instituciones.

El objetivo de este artículo es mapear la producción científica acerca de la calidad en servicios turísticos aplicando rigor científico al seleccionar los artículos y usando la bibliometría para presentar los principales resultados. Se espera obtener un panorama de los últimos 10 años sobre el tema y discutir un conocimiento que aún carece de profundización. Se optó por seleccionar un conjunto de artículos representativos y científicamente relevantes en revistas indizadas en bases de datos electrónicas.

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Theobald (2005) observa la dificultad de definir el concepto de “turismo” y lo analiza como (1) un fenómeno social; (2) el conjunto de gastos de los turistas o visitantes y (3) una experiencia o proceso de extrema variabilidad. Amaral (2011) reconoce que el turismo abarca la producción de bienes y servicios para satisfacer las necesidades de transporte, alimentación, hospedaje, recreación, etc.

Los conceptos de turista y de turismo también son bastante amplios y controvertidos (Ignarra, 2003; Oliveira-Santos, 2007), pero lo que aún a las definiciones en la literatura de referencia es la unión obligatoria de los turistas al consumo. O sea que sólo es posible identificarlos si hay un desplazamiento de la región de residencia para consumir productos turísticos gastando recursos económicos. Se excluyen los individuos que contratan agencias de turismo y que se informan sobre paquetes y destinos pero no los adquieren o los adquieren para que viajen otros. Es necesario comprender que el concepto precisa ser ampliado considerando como consumidores a aquellos que efectivamente usufructúan el producto turístico aunque no desembolsen dinero, y como clientes reales o potenciales a aquellos que tienen la decisión de compra. Para Balachandran (2004) las necesidades de los consumidores influyen en la decisión de compra pero no siempre son quienes deciden la adquisición. Este autor afirma que la función del servicio sólo será efectiva si el cliente está satisfecho.

La literatura de referencia apunta la importancia de la regulación del sector (Cristea, 2009; Lorenzi, Bazzan, Abel & Ricci, 2011) y su influencia sobre cuestiones laborales (Scheyvens, 2011); formalización de la organización (Pfueller, Lee & Laing, 2011); prácticas profesionales (Mak, Wong & Chang, 2010); sustentabilidad (Font, 2008; Pfueller, Lee & Laing, 2011); garantías para los clientes (Nicolau & Sellers, 2010), entre otras cuyo olvido puede generar perjuicios a la excelencia en la prestación de los servicios. Una buena gestión del turismo también contempla el cumplimiento de la legislación vigente mediante la evaluación de los servicios turísticos (Kuo, Hung, Hou & Chang, 2011), aunque esto no es suficiente para establecer criterios comunes al sector con parámetros claros y objetivos de diferenciación (Casadesus, Marimon & Alonso, 2010).

El desempeño de las empresas tiene un efecto directo sobre el crecimiento de los negocios, la creación de nuevos puestos de trabajo y el mantenimiento de los ya existentes. La calidad de los servicios y la consecuente satisfacción de los turistas son indicadas por varios especialistas como prioritarias para la diferenciación y competitividad del sector, mejorar la imagen y la atractividad de los destinos turísticos, conquistar nuevos consumidores y mantener la fidelidad de los actuales y generar empleo e ingresos para la población (Eraqi, 2006; Meng, Tepanon & Uysal, 2008; Mak, 2011). Ekiz (2010), por su parte, propone un tratamiento diferenciado en los estudios sobre el comportamiento de consumo del turista para no tratarlo como un consumidor común.

Asimismo, el turismo tiene un impacto sobre los trabajadores eventuales o informales de las comunidades y atrae la mirada del poder público para mejorar la infraestructura, preservar los destinos turísticos y mejorar el destino de los recursos. La crisis mundial iniciada a fines de la última década impactó en los mercados reduciendo la demanda y aumentando la oferta y supervivencia de las empresas que crearon alternativas para el cliente, nuevas necesidades y anticipación de escenarios. Es decir que actuaron estratégicamente con una fuerte interacción con el mercado en un escenario dinámico y mutable (Paladini, 2009). El sector del turismo no está inmune a esta crisis y se ve impelido a buscar nuevos caminos, pues los destinos turísticos no se sustentan sólo con atractivos naturales. En Brasil el déficit ocurre porque aún con atractivos naturales, culturales, históricos y económicos, la calidad de los servicios turísticos es baja (infraestructura física, logística de transporte, seguridad pública, etc.) y no resulta atractiva para el turista de mayor poder adquisitivo (Alban, 2008). Las inversiones en el sector podrían generar un efecto multiplicador en otros como la construcción civil, transporte, souvenirs, alimentos, etc. (Barretto, 2005).

Es sabido que la demanda de servicios turísticos es solicitada por una clientela heterogénea, fragmentada y exigente (García & Picos, 2009). Ser competitivo en el escenario actual demanda calidad en las operaciones, pero también requieren atención los aspectos subjetivos de la calidad y los componentes externos de la organización prestadora de servicios y el destino turístico orientados a satisfacer al turista dejándolo deseoso de volver o recomendar los servicios a otros (He & Song, 2009; Sainaghi, 2010).

Los segmentos ligados al turismo componen una cadena de provisión de servicios interconectada y las acciones aisladas de cada organización sirven para que los clientes evalúen la experiencia vivida y la calidad del producto turístico global (Eraqi, 2006). Así, dichas dimensiones y criterios deberán considerar el ambiente estratégico de la organización, la definición de objetivos, la creación de modelos operativos, la eficiencia de los recursos, los lineamientos para la comunicación con el cliente, la garantía de desempeño de los servicios y la mejora continua (Gilbert & Gao, 2005; Hwang & Lockwood, 2006; Moon, Kim, Ko, Connaughton, & Lee, 2011). De esta manera, verificar lo que se ha estudiado sobre la calidad en esos segmentos del sector turístico resulta relevante para el medio académico.

La bibliometría ha sido utilizada para producir conocimiento científico en diversas áreas (Gu, 2004; Junquera & Mitre, 2007; Silva & Teixeira, 2009) lo que confirma su importancia e interés en el medio académico. Se utilizan métodos estadísticos de primer orden como conteo, distribución de frecuencia o rankings, y se interesan en sistematizar la información (Vanti, 2002). Para Van Raan (2005) la bibliometría es útil porque promueve la evaluación de la producción científica durante un período de tiempo por intermedio de indicadores y posibilita el estudio de la ciencia como un sistema para generar conocimiento. Para Barrios, Borrego, Vilagines, Olle & Somoza (2008) el objetivo de la bibliometría es simplemente mirar la producción de los científicos y medir lo que sucedió a través del tiempo.

La técnica de la bibliometría da carácter cuantitativo a un estudio (Vanti, 2002) con la medición de la frecuencia de parámetros y el análisis estadístico de la producción científica en el campo del conocimiento. La lógica de investigación es puramente inductiva pues se pretende generar conocimiento en el investigador a partir de los datos de los artículos (Richardson, 2008), aunque el método de selección de artículos no permite proposiciones generales en cuanto al área del conocimiento.

Importa destacar que la bibliometría es orientada por el perfil interpretativo de los investigadores y es influenciada por las decisiones e intenciones personales de los mismos. La interferencia de éstos se manifiesta en la selección de las palabras clave; la elección de los bancos de datos; la verificación del alineamiento de los artículos según el título, el resumen y el contenido integral del artículo; y en la fijación de valores de representatividad en algunas etapas.

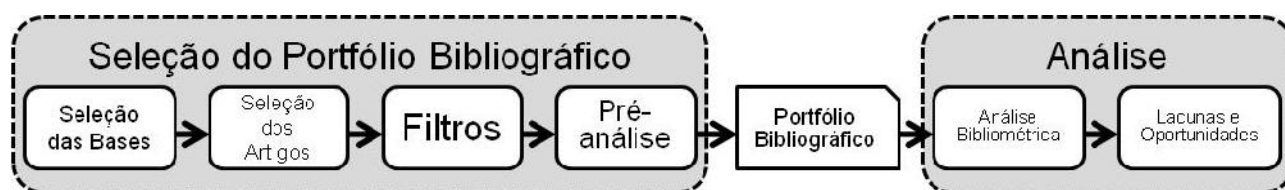
La publicación de artículos en revistas indizadas en bases de datos informatizadas es la principal forma de difusión de resultados científicos, principalmente en el área de Ingeniería y Ciencias Sociales (Campbell et al., 2010). La elección consultando bases de datos se debió a la facilidad de acceso, la rapidez y las formas de archivo con ramificaciones en todo el mundo (Costa, 2007). Las bases de datos indizadas sirven como principal fuente de consulta sobre la producción científica mundial más representativa pues los artículos son evaluados antes de ser publicados por investigadores altamente conceptuados.

Quien ejecuta la bibliometría debe fijar arbitrariamente la representatividad que se desea de las bases de datos alineadas al tema. Los autores son libres en ese momento para definir si optan por escoger bases más representativas u optan por algún recorte estadístico. El uso de métodos cuantitativos en la bibliometría busca evaluar objetivamente la producción científica (Araújo, 2007) sin análisis cualitativos de su contenido. A continuación se presentan los métodos y técnicas de selección y análisis del material científico recolectado.

METODOLOGÍA

Los procedimientos para la composición del portfolio de artículos y el análisis bibliométrico siguen rigurosamente las etapas expuestas a lo largo del presente artículo. Aquí se detalla el fluxograma de la selección y el proceso de análisis (Figura 1). Metodológicamente esta investigación es clasificada como teórica, descriptiva, con abordaje mayormente cuantitativo y exploratoria. Busca generar conocimiento acerca de la producción científica publicada, disponible e indizada. En cuanto al proceso de investigación este artículo posee carácter cualitativo y cuantitativo. El cualitativo se identifica en la selección de artículos seguida de la interpretación de la adherencia a parámetros preestablecidos según el propósito del estudio. El carácter cuantitativo está dado por la técnica de la bibliometría (Vanti, 2002) con la medición de la frecuencia de parámetros y análisis estadístico de la producción científica en el campo del conocimiento propuesto en este trabajo.

Figura 1: Flujograma de la Selección del Referencial y Análisis Bibliométrico



Fuente: Elaboración propia

Las búsquedas serán realizadas prioritariamente en bases indizadas en la Coordinación de Capacitación de Personal de Nivel Superior de Brasil (Capes). Campbell et al. (2010) afirman que las bases de datos informatizadas se configuran actualmente como la principal forma de difusión de resultados científicos. Para Costa (2007) esto se debe a la posibilidad de acceso a un archivo de investigadores muy abarcador desde cualquier parte del planeta y con gran rapidez.

Las revistas electrónicas o portales figuran como principales fuentes de consulta pues cambiaron la producción científica en las últimas tres décadas en relación a la cantidad y velocidad de producción y publicación de nuevos artículos, así como su uso como referencia (Costa, 2007; Silva & Teixeira, 2009). El efecto de internet en la generación y difusión del conocimiento es notorio y también es más fácil comprender e interpretar las redes de conocimiento de un determinado campo de estudio (Zhao & Strotmann, 2008a; 2008b). Por este motivo se han realizado diversos estudios bibliométricos en los últimos años para comprender y medir la producción científica de algunas áreas del conocimiento (Caldas & Tinoco, 2004; Gu, 2004; Junquera & Mitre, 2007; Moretti & Figueiredo, 2007; Podsakoff, MacKenzie, Podsakoff & Bachrach, 2008; Silva & Teixeira, 2009).

Selección del portfolio bibliográfico

El proceso de selección del portfolio bibliográfico comprende cuatro etapas:

- a) selección de las bases de datos (bibliotecas electrónicas) disponibles en el portal electrónico de revistas de la Capes;
- b) selección de los artículos directamente en las bases por medio de los sistemas de búsqueda electrónica;
- c) uso de filtros de investigación arbitrariamente definidos para seleccionar artículos conforme el alcance de la investigación y las decisiones del investigador.
- d) preanálisis de los artículos con la intención de seleccionar aquellos más adherentes al estudio con un abordaje cualitativo por medio del análisis de contenido (Bardin, 2011). Este análisis usó los criterios de adherencia del contenido a los objetivos de la investigación, a la contribución teórico-empírica de los mismos para la investigación y a la contundencia del aporte teórico.

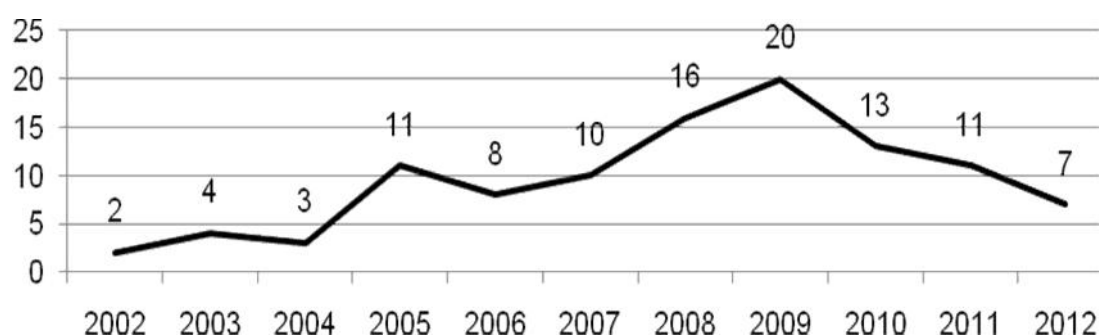
Cada criterio recibió una puntuación en una escala Likert de 1 a 3 y se atribuyó una nota global a cada artículo por la suma de las puntuaciones de los criterios. Todos los artículos con nota 1 para el criterio de adherencia fueron eliminados y el resto conformó el portfolio de artículos.

Algunas etapas se detallaron conjuntamente con la sección de resultados para darle fluidez al texto, evitar redundancias y aumentar el nivel de comprensión sobre la ejecución y alcance de los procedimientos realizados.

RESULTADOS

El análisis bibliométrico realizado pone en evidencia los autores, centros de excelencia, revistas y palabras clave más destacados en el portfolio de la investigación, los mapas de cocitaciones, entre otros elementos para comprender la influencia de los autores, temas e instituciones en el campo estudiado. La Figura 2 muestra la evolución de las publicaciones a lo largo de los años y se observa la tendencia de crecimiento a partir de 2002 con un pico en 2009. Mientras que en los últimos tres años la tendencia decrece. Los 105 artículos seleccionados están identificados luego de las referencias bibliográficas con el título “fuentes de investigación”.

Figura 2: Distribución temporal de los artículos sobre calidad en servicios turísticos



Fuente: Elaboración propia

No es posible afirmar taxativamente el motivo de la disminución del número de artículos sobre la calidad y el desempeño en el sector turístico, pero se pueden realizar algunas inferencias:

- el agotamiento de los modelos de evaluación normalmente utilizados en servicios turísticos que son abarcadores y no consideran especificidades del sector;
- la baja inserción de otras áreas del conocimiento en los estudios observada por la centralidad de estudios sobre turismo y hospitalidad en las ciencias sociales aplicadas.

Selección de las bases y de los artículos

Para este proyecto se seleccionaron 15 bases de datos indizadas en el portal de revistas de la Capes (

). La elección de las bases obedeció a los siguientes criterios: (1) acceso libre a artículos científicos con textos completos; y (2) posibilidad de exportación de metadatos al software EndNote®, usado para tratamiento, manipulación, conteo de metadatos y lectura de los artículos. Cuando no se obtuvo libre acceso a través de la Capes se buscaron artículos por medio de Google Scholar® para intentar obtenerlos en otras bases de tipo “open access”.

Tabla 1: Cantidad de artículos seleccionados en las bases indizadas

Base	Nº Artículos	Base	Nº Artículos
Compendex (Engineering Village 2)	1.668	ScienceDirect (Elsevier)	129
SCOPUS (Elsevier)	783	JSTOR	70
Highwire Press	530	Scielo.br	22
Web of Science	426	IEEE Xplore	21
Academic Search Premier - ASP (EBSCO)	365	Cambridge Journals Online	19
Wiley Online Library	237	Annual Reviews	1
Emerald Fulltext (Emerald)	235	ACS Journals Search	0
SAGE Journals Online	144	---	---
TOTAL			4.650

Fuente: Elaboración propia

Los artículos fueron seleccionados directamente en las bases buscando la ocurrencia de las palabras clave en el título, resumen y palabras clave de los artículos. Las palabras clave usadas en la selección se basaron en la combinación de los términos “calidad” y “desempeño” con “turismo”. Sólo las bases *ScienceDirect (Elsevier)*, *SCOPUS (Elsevier)*, *Web of Science* y *Wiley Online Library* aceptan el uso de símbolos de truncamiento (*, \$ o ?). En las demás se usaron las palabras clave “calidad” o “desempeño” combinadas con “viaje” o “turismo” buscándolas sólo en el resumen de los artículos.

En esta selección los documentos prioritarios fueron artículos científicos y de revisión, mientras que no se consideraron libros, artículos no publicados, editoriales, notas y literatura gris. Esta elección prioriza artículos porque proponen comprobaciones más actualizadas del progreso científico y porque se originan en un proceso reconocido en el mundo académico, documentado, registrado, formal y mediante la evaluación de pares (Fachin & Hillesheim, 2006). El recorte temporal de los últimos 10 años (2002-2012) se estableció para considerar las publicaciones más recientes sobre el tema. También se consultaron y citaron las tesis de doctorado nacionales de los últimos 5 años y algunos libros seminales para generar más conocimiento sobre el tema estudiado.

Filtros de investigación

El total de 4650 artículos pasó por sucesivos filtros hasta obtener un resultado más adherente a los objetivos de investigación. Estos filtros tienen la función de eliminar artículos indeseables y de perfeccionar el proceso de investigación para no tener que dedicar tiempo innecesario a la lectura exhaustiva de textos que no agregan valor a los propósitos del trabajo.

El primer filtro fue para eliminar con la ayuda del *software* EndNote® los artículos publicados duplicados en bases distintas por medio del comando “*Find Duplicates*” que eliminó 554 artículos. Luego se efectuó la lectura de los títulos y resúmenes de todos los artículos no duplicados para eliminar los que no estuvieran alineados con los objetivos del estudio. Este filtro realizó el corte más drástico del conjunto de artículos, reduciéndolo en 3917 publicaciones. El tercer filtro permitió trabajar sólo con los artículos cuyo contenido integral estaba disponible y con acceso gratuito. El último filtro fue el de preanálisis, o sea después de la “lectura fluctuante” (Bardin, 2011) de los artículos.

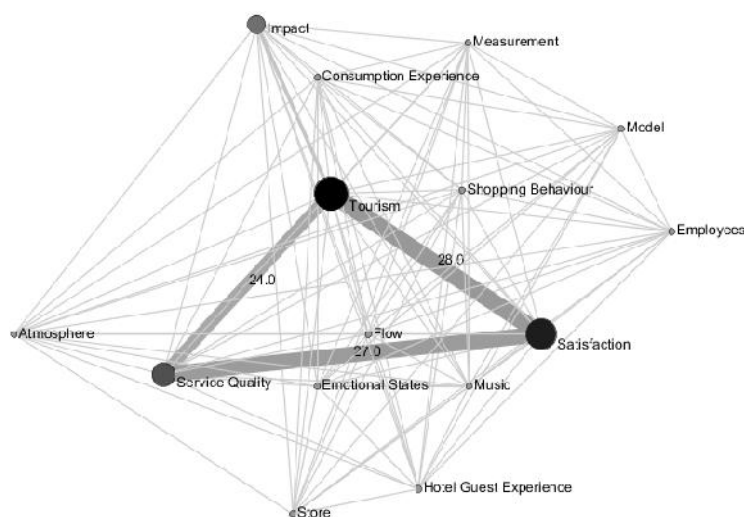
Palabras clave

Las palabras clave más citadas se presentan en la Figura 3, en la cual se observa la ocurrencia mayor de las mismas, usadas en la búsqueda inicial en las bases indizadas, lo que torna válido el proceso de selección. Hay un gran número de ocurrencias de palabras clave asociadas al sector de la hospitalidad en general, lo que sugiere que es el tipo de negocio de mayor interés en los estudios sobre turismo. Esto resulta una debilidad de la investigación en el área, ya que el sector de turismo reúne innumerables servicios diferentes en su cadena. Términos como percepción, lealtad, satisfacción, intención y experiencia son típicos de los estudios sobre la calidad en servicios (Parasuraman, Zeithaml & Berry, 1988; Ladhari, 2009; Helkkula, 2011; Svari, Svensson, Slåtten & Edvardsson, 2010) y con evidente relevancia en el portfolio bibliográfico. Esta figura también muestra la centralidad de las palabras clave “*tourism*”, “*service quality*” y “*satisfaction*”, lo que comprueba que los estudios sobre calidad en turismo tienen como soporte teórico la calidad de los servicios en general.

Se constató que la calidad en el sector de turismo no es tratada con especificidad sino insertada en el contexto general de la calidad en servicios haciendo foco en la satisfacción considerando la elevada ocurrencia de cocitaciones de la palabra clave “*satisfaction*” con “*tourism*” y “*service quality*”, demostrada por la línea más larga que las une. Los valores sobre las líneas indican el número de veces que las palabras clave fueron cocitadas. Moliner-Velázquez, Gil-Saura & Ruiz-Molina (2011) afirman que la calidad del servicio equivale a la calidad del desempeño y es medida por criterios controlables por el prestador del servicio, y la calidad de la experiencia es demostrada por la satisfacción afectiva y psicológica del consumidor. El sistema de la calidad en servicios turísticos debe considerar tanto la gestión de las operaciones como la gestión de la experiencia. La experiencia de servicios se diferencia de la operación propiamente dicha y tiene un valor crucial para el sector turístico. Es conceptuada por Vasconcelos et al. (2012: 30) como “*un proceso cognitivo, afectivo y de*

comportamiento, [...] influenciado por valores y necesidades de los clientes, por el contexto sociocultural y ambiental, por experiencias anteriores y por la naturaleza y duración de las operaciones del servicio", y demuestra que tiene una fuerte adherencia a la vivencia del turista durante la prestación del servicio.

Figura 3: Mapa de cocitaciones de palabras clave



Fuente: Elaboración propia

Revistas

La Tabla 2 muestra la clasificación de las revistas por área del conocimiento. Se confeccionó en base a información del sitio web de la Capes considerando que una revista puede estar clasificada en más de un área del conocimiento. Se observa también la elevada ocurrencia de revistas en las Ciencias Sociales Aplicadas (61,6%), lo que indica una oportunidad de mayor inserción del turismo en otras áreas del conocimiento.

Tabla 2: Clasificación de las revistas por área del conocimiento

Área del Conocimiento	Ocurrencias	%
Ciencias Sociales Aplicadas	42	58%
Ciencias Humanas	7	10%
Ingenierías	4	5%
Ciencias Exactas y de la Tierra	4	5%
Ciencias de la Salud	3	4%
no evidenciada área del conocimiento	13	18%
TOTAL	73	100%

Fuente: Elaboración propia

La Tabla 3 presenta las seis revistas más destacadas, el 42% de las revistas del portfolio. Por la Ley de Bradford (Araújo, 2007) las revistas más importantes son aquellas que componen un tercio del total que en este estudio equivalen a las cuatro primeras de la tabla. Entre las más citadas se

destacan las revistas *Service Industries Journal* y *Tourism Management* con un elevado factor de impacto JCR (*Journal Citation Report*).

Tabla 3: Revistas más destacadas en el portfolio bibliográfico

Revistas	JCR	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	Σ
Int. J. of Contemp. Hosp. Manag.	0,93		2		3	3		1	1		1	2	13
J. of Travel Res.	1,58			1	1		1		4		1		8
Managing Serv. Quality	0,64		1		2	1		1		1	1		7
J. of Vacation Marketing	---	1			1		1	1	1		1		6
Benchmarking	---					2		1		1		1	5
Int. J. of Culture, Tour. and Hosp. Res.	---							1	4				5

Fuente: Elaboración propia

En esta sección también se presentan los resultados por año en cada una de las revistas de mayor destaque en la muestra. La evolución de los artículos en las revistas tuvo un comportamiento lineal en casi todos los casos, excepto el *Journal of Travel Research* y el *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, que en 2009 tuvieron un pico de producción. En el primero hay tres artículos en un mismo volumen y en el segundo los cuatro artículos son del volumen 3, lo que indica que se trata de ediciones especiales sobre el tema. No se observan tendencias de evolución por encima o por debajo del número de artículos en ninguna revista y no hay revistas especializadas en calidad de servicios turísticos.

Autores, filiaciones y países de origen

La Tabla 4 muestra los autores más destacados en el portfolio bibliográfico. La relación de productividad de los autores (principales y colaboradores) es de 224 autores para 105 artículos, o de 2,1 autores por artículo.

Tabla 4: Autores destacados en la muestra

Autor	Nº Artículos	Filiación	País
Law, Rob	3	<i>The Hong Kong Polytechnic University</i>	Hong Kong
Chang, Jui-Chi	3	<i>Providence University</i>	Taiwan
Lin, Wen-Bao	2	<i>National Formosa University</i>	Taiwan
Eraqi, M. I.	2	<i>Cairo University</i>	Egipto
Gil-Saura, Irene	3	<i>Universitat de València</i>	España
Hussain, Kashif	2	<i>Eastern Mediterranean University</i>	Chipre
Ruiz-Molina, Maria-Eugenia	2	<i>Universitat de València</i>	España
Nadiri, Halil	2	<i>Eastern Mediterranean University</i>	Chipre
Song, Haiyan	2	<i>The Hong Kong Polytechnic University</i>	Hong Kong

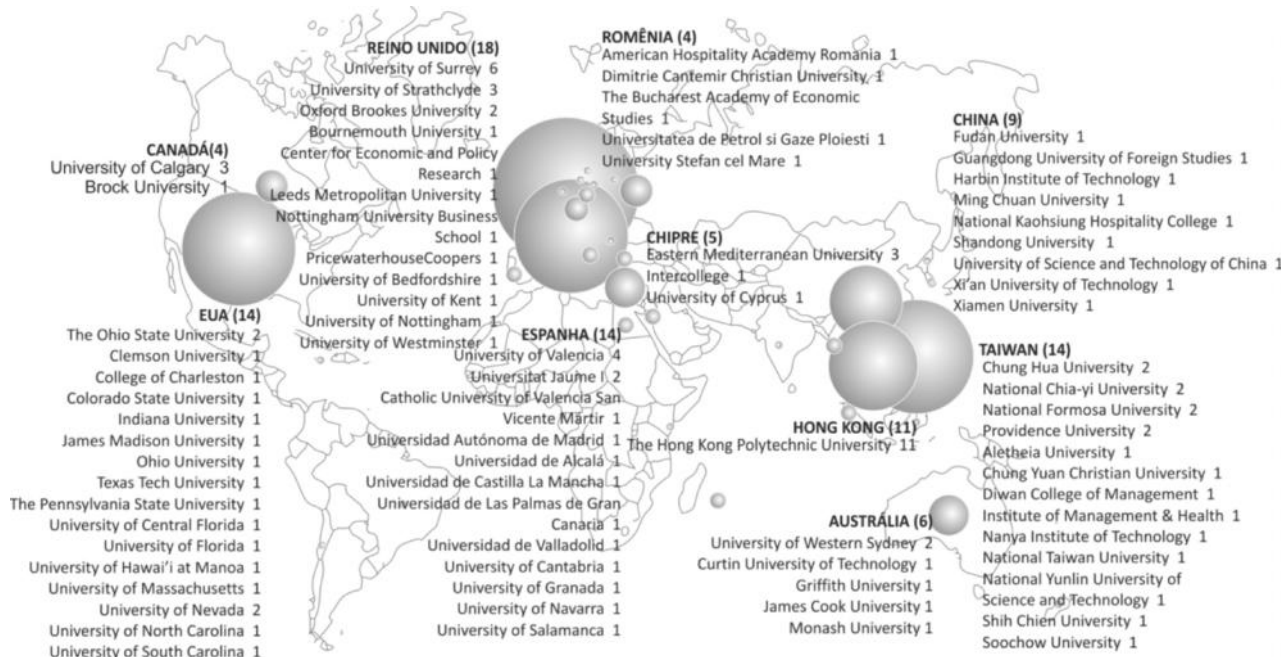
Fuente: Elaboración propia

Del conjunto total de autores el 95,6% contribuyó en la producción de un artículo lo que da una producción media de 0,47 artículo por autor. Estos datos son contrarios a la ley de elitismo de Price (Araújo, 2007), usada en estudios bibliométricos, que establece que la elite de un área de conocimiento debería ser igual a la raíz cuadrada del número total de autores, en este caso 15

autores y no 8 como en la muestra. La Ley de Price considera productiva a una elite en caso de que haya elaborado al menos la mitad del total de artículos analizados en un determinado período de tiempo, lo que no sucede en este portfolio cuyos autores más destacados produjeron 16 artículos (15,1% del total). Se concluye a partir de este análisis que no existe una elite científica que haya producido artículos sobre calidad en el sector turístico, lo que indica que es un campo de conocimiento con posibilidad de expandirse y una oportunidad para los investigadores.

En la Figura 4 se presenta el vínculo institucional de los autores de los artículos. China, Taiwan y Hong Kong, a pesar de pertenecer a la República Popular de China, fueron tratados en forma separada pues poseen diferencias culturales y políticas. Se observa la producción en 37 países de todos los continentes, aunque se concentra en el Hemisferio Norte. Se destacan 11 publicaciones de 10 autores con filiación en la *School of Hotel and Tourism Management (The Hong Kong Polytechnic University)*. Ocho de las mismas muestran la asociación con investigadores de otros países (Austria, Estados Unidos, China y Chipre). También se destacan las seis publicaciones de seis autores con filiación en la *University of Surrey* (Reino Unido), cinco de ellos de la *School of Management*.

Figura 4: Países e instituciones más destacadas



Fuente: Elaboración propia

Sainaghi (2010) afirmó que hay abordajes metodológicos diferentes en los proyectos de investigación en turismo en cada uno de los continentes del Hemisferio Norte en relación a los tipos de muestras, instrumentos, datos, recorte temporal y variables usadas. Los europeos hacen uso preferencial de cuestionarios pues tienen poco acceso a datos secundarios con muestras pequeñas, aunque sean el principal destino turístico mundial y el más tradicional. Los norteamericanos también tienen un mercado tradicional y por eso usan muestras grandes y series históricas, ya que tienen sistemas de medición normalizados y bancos de datos públicos, aunque con datos prioritariamente

financieros y de ocupación de hospedaje. El mercado asiático se diferencia por tener un enfoque más operativo y centrado en el turismo de negocios, con estudios empíricos de carácter utilitario, con investigaciones volcadas a aumentar la productividad y eficiencia del sector. Se valen de datos secundarios de empresas internacionales para comprender las formas de actuación y estimular y mejorar el turismo en fuerte expansión.

DEBATE

En esta sección se presenta una compilación de los principales resultados obtenidos. Se observó un punto de estudio mayor en el sector de hospitalidad y la fragilidad que esto ocasiona a la investigación sobre calidad en servicios turísticos, ya que el sector es amplio con una extensa y variada cadena de proveedores. Quedó claro que la calidad de la actividad turística es tratada genéricamente por medio de la literatura sobre calidad en servicios sin considerar las especificidades del sector. Las empresas han de pensar estratégicamente el negocio e incluir elementos de toda la cadena productiva. Frente a la controversia en los conceptos de turismo y turista se sugiere considerar a los individuos que hacen contacto con la organización directa o indirectamente como “clientes”, lo que les da una perspectiva más amplia, adecuada desde el punto de vista de la gestión organizacional y con un potencial estratégico elevado.

En este artículo se observó la ausencia de una elite científica que estudie la calidad en el sector turístico, lo que crea una oportunidad para los grupos de investigación. Además, la producción científica se concentra en revistas de Ciencias Sociales Aplicadas, lo que abre un espacio para la contribución de otras áreas de conocimiento. El sector turístico tiene potencial de crecimiento con una compleja cadena de suministros y con un número elevado de operaciones en las cuales otras áreas pueden contribuir a la calidad del sector con estudios teóricos y empíricos. Entre esas áreas se pueden citar Ingeniería, Geografía, Historia, Ciencias Biológicas, Antropología, Psicología, Artes, entre otras. Esto conferiría un carácter multidisciplinario que puede contribuir al desarrollo del sector, la mejora del desempeño y el crecimiento de la actividad turística, incorporando peritajes aún no trabajados o tratados de forma insipiente.

La gestión de la experiencia de servicios surge como un elemento importante para estudios sobre la calidad en turismo, visto que los clientes reciben y usan los servicios turísticos bajo un carácter experiencial. La participación del turista en el destino es experimentada singularmente, aunque las empresas pueden cuidar la calidad de los servicios y la ambientación adecuada para que la experiencia sea placentera y estimule al cliente a volver al destino y/o recomiende el servicio a otras personas. Se debe entender y usar el potencial de los aspectos subjetivos relacionados con el consumo de productos y servicios turísticos enfocados en el mercado. El destino turístico y los prestadores de servicios turísticos se deben orientar al agrado/encantamiento del turista, dejándolo satisfecho y con ganas de volver y recomendar los servicios (He & Song, 2009; Sainaghi, 2010).

Narayan, Rajendran & Sai (2008) dicen que la oferta de servicios de calidad como buena alimentación, hospitalidad, logística y seguridad es más importantes que los atractivos naturales.

Este estudio detectó que los trabajos sobre calidad en turismo publicados en revistas indizadas están concentrados en el Hemisferio Norte (América del Norte, Europa y Asia) y poseen diferentes abordajes cada uno de ellos. Se destacan los países asiáticos, más específicamente la producción de la *The Hong Kong Polytechnic University* con casi el 10% de los artículos del portfolio. En cuanto a los países del Hemisferio Sur parece que es el momento de que el medio académico aproveche a producir y difundir investigaciones sobre este tema en revistas internacionales. Los países de clima tropical, ubicados en el Hemisferio Sur, tienden a tratar el turismo bajo el paradigma de las 4S (*sun*, *sea*, *sand* y *sex*) propuesto por Brunner-Sperdin & Peters (2009) y esto requiere un direccionamiento de las políticas públicas de esos países para revertir esta situación y pensar el turismo como un sector con fuerte potencial de generación de empleo e ingreso.

CONCLUSIONES

El método, el rigor científico y el apoyo de *softwares* para la importación y el tratamiento de los metadatos fueron cruciales para alcanzar el objetivo propuesto por esta investigación y para la consistencia de los datos presentados, que culminó en un abanico de la producción científica de la última década sobre la calidad en servicios turísticos con los principales autores, revistas, palabras clave y países e instituciones más destacados.

Se identificaron algunas lagunas importantes que pueden convertirse en objeto de estudios más profundos o en tratativas de acciones de investigadores y profesionales del sector. Se recomienda el análisis de contenido de los artículos seleccionados para presentar una revisión de la literatura sobre calidad de servicios turísticos. Se propone, por lo tanto, un estudio teórico exploratorio por medio del análisis integral de los artículos para comprobar:

- a) cómo es tratado en los artículos el concepto de calidad en servicios turísticos para comprender las visiones bajo las que la literatura trata la temática, así como las corrientes de interpretación y los modelos conceptuales que dieron soporte a las investigaciones;
- b) qué métodos y procedimientos de investigación fueron empleados por los autores con la intención de comprender los mismos, así como los universos y muestras con los que se realizó el estudio;
- c) qué resultados relevantes se encontraron para evidenciar los principales resultados teórico-empíricos de las investigaciones y las contribuciones al estado del arte;
- d) qué necesidades y/u oportunidades de investigación se identificaron en los estudios para poner en evidencia las limitaciones de los estudios y las recomendaciones para investigaciones futuras.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alban, M.** (2008) "Turismo no Brasil: a estratégia de expansão espacial e seus problemas". *Turismo-Visão e Ação* 8(2): 301-308
- Amaral, R. C. N.** (2011) "Uma análise do mercado de cruzeiros marítimos: evolução, expansão e previsão no Brasil e no Mundo". Doutorado em Ciências da Comunicação, USP, São Paulo-SP
- Araújo, C. A. A.** (2007) "Bibliometria: evolução histórica e questões atuais". *Em Questão* 12(1): 11-32
- Balachandran, S.** (2004) "Customer-driven services management". Response Books, New Delhi
- Bardin, L.** (2011) "Análise de Conteúdo". Edições 70, São Paulo
- Barretto, M.** (2005) "Manual de iniciação ao estudo do turismo". Papirus Editora, Campinas-SP
- Barrios, M.; Borrego, A.; Vilagines, A.; Olle, C. & Somoza, M.** (2008) "A bibliometric study of psychological research on tourism". *Scientometrics* 77(3): 453-467
- Brunner-Sperdin, A. & Peters, M.** (2009) "What influences guests' emotions? The case of high-quality hotels". *International Journal of Tourism Research* 11(2): 171-183
- Caldas, M. P. & Tinoco, T.** (2004) "Pesquisa em gestão de recursos humanos nos anos 1990: um estudo bibliométrico". *RAE-revista de administração de empresas* (3): 100-114
- Campbell, D.; Picard-Aitken, M.; Cote, G.; Caruso, J.; Valentim, R.; Edmonds, S. & Archambault, E.** (2010) "Bibliometrics as a performance measurement tool for research evaluation: The case of research funded by the National Cancer Institute of Canada". *American Journal of Evaluation* 31(1): 66-83
- Casadesus, M.; Marimon, F. & Alonso, M.** (2010) "The future of standardised quality management in tourism: evidence from the Spanish tourist sector". *Service Industries Journal* 30(14): 2457-2474
- Costa, R.** (2007) "A comunicação eletrônica e a alteração de tempo e espaço na produção do conhecimento científico". *Ciência da Informação* 36: 7-15
- Cristea, A. A.** (2009) "The reassessment of the service quality system within the romanian hotel industry - A premise for increasing the competition of the tourist offer". *Quality Management in Services* 26(1): 451-461
- Ekiz, E.** (2010) "Obstáculos al reclamo: el comportamiento particular de los turistas ante los reclamos". *Estudios y Perspectivas en Turismo* 19(1): 18-44
- Eraqi, M. I.** (2006) "Tourism services quality (TourServQual) in Egypt: The viewpoints of external and internal customers". *Benchmarking: An International Journal* 13(4): 469-492
- Fachin, G. R. B. & Hillesheim, A. I. A.** (2006) "Periódico científico: padronização e organização". Editora da UFSC, Florianópolis
- Font, X.** (2008) "Sostenibilidad y alivio de la pobreza en países en vías de desarrollo: el papel del hotelero y del investigador". *Estudios y Perspectivas en Turismo* 17(1): 7-28
- García, M. L. & Picos, A. P.** (2009) "La calidad percibida como determinante de tipologías de clientes y su relación con la satisfacción: Aplicación a los servicios hoteleros". *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa* 18(3): 189-210
- Gilbert, D. & Gao, Y.** (2005) "A failure of UK travel agencies to strengthen zones of tolerance". *Tourism and Hospitality Research* 5(4): 306-321

- Gu, Y.** (2004) "Global knowledge management research: A bibliometric analysis". *Scientometrics* 61(2): 171-190
- Hall, C. M.** (2011) "Publish and perish? Bibliometric analysis, journal ranking and the assessment of research quality in tourism". *Tourism Management* 32(1): 16-27
- He, Y. & Song, H.** (2009) "A mediation model of tourists' repurchase intentions for packaged tour services". *Journal of Travel Research* 47(3): 317-331
- Helkkula, A.** (2011) "Characterising the concept of service experience". *Journal of Service Management* 22(3): 367-389
- Hwang, L.-J. J. & Lockwood, A.** (2006) "Understanding the challenges of implementing best practices in hospitality and tourism SMEs". *Benchmarking: An International Journal* 13(3): 337-354
- Ignarra, L. R.** (2003) "Fundamentos do turismo". Thomson Learning, São Paulo
- Junquera, B. & Mitre, M.** (2007) "Value of bibliometric analysis for research policy: A case study of Spanish research into innovation and technology management". *Scientometrics* 71(3): 443-454
- Kuo, C. T.; Hung, Y. H.; Hou, Y. H. & Chang, F.-H.** (2011) "Elucidating leisure constraints and experience, satisfaction and revisiting willingness among tourists to Dong-Shi Fisherman's Wharf in Taiwan". *African Journal of Business Management* 5(15): 6309-6317
- Ladhari, R.** (2009) "Service quality, emotional satisfaction, and behavioural intentions A study in the hotel industry". *Managing Service Quality* 19(3): 308-331
- Lorenzi, F.; Bazzan, A. L. C.; Abel, M. & Ricci, F.** (2011) "Improving recommendations through an assumption-based multiagent approach: An application in the tourism domain". *Expert Systems with Applications* 38(12): 14703-14714
- Mak, B. L. M.** (2011) "ISO certification in the tour operator sector". *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 23(1): 115-130
- Mak, A. H.; Wong, K. K. & Chang, R. C.** (2010) "Factors affecting the service quality of the tour guiding profession in Macau". *International Journal of Tourism Research* 12(3): 205-218
- Meng, F.; Tepanon, Y. & Uysal, M.** (2008) "Measuring tourist satisfaction by attribute and motivation: The case of a nature-based resort". *Journal of Vacation Marketing* 14(1): 41-56
- Moliner-Velázquez, B.; Gil-Saura, I. & Ruiz-Molina, M.-E.** (2011) "Conceptualizing and measuring loyalty: Towards a conceptual model of tourist loyalty antecedents". *Journal of Vacation Marketing* 17(1): 65-81
- Moon, K. S.; Kim, M.; Ko, Y. J.; Connaughton, D. P. & Lee, J. H.** (2011) "The influence of consumer's event quality perception on destination image". *Managing Service Quality* 21(3): 287-303
- Moretti, S. L. d. A. & Figueiredo, J. C.** (2007) "Análise bibliométrica da produção sobre responsabilidade social das empresas no EnANPAD: evidências de um discurso monológico". *Encontro Anual da ANPAD*, 31, Rio de Janeiro - RJ, pp. 40-65
- Narayan, B.; Rajendran, C. & Sai, L. P.** (2008) "Scales to measure and benchmark service quality in tourism industry: A second-order factor approach". *Benchmarking: An International Journal* 15(4): 469-493
- Nicolau, J. L. & Sellers, R.** (2010) "The quality of quality awards: Diminishing information asymmetries in a hotel chain". *Journal of Business Research* 63(8): 832-839

- Oliveira Santos, G. E.** (2007) "Modelos teóricos aplicados al turismo". *Estudios y Perspectivas en Turismo* 16(1): 96-110
- Paladini, E. P.** (2009) "Gestão Estratégica da Qualidade: Princípios, Métodos e Processos". Editora Atlas, São Paulo
- Parasuraman, A.; Zeithaml, V. A. & Berry, L. L.** (1988) "SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality". *Journal of Retailing* 64(1): 12-40
- Pfueller, S. L.; Lee, D. & Laing, J.** (2011) "Tourism partnerships in protected areas: Exploring contributions to sustainability". *Environmental Management* 48(4): 734-749
- Podsakoff, P. M.; MacKenzie, S. B.; Podsakoff, N. P. & Bachrach, D. G.** (2008) "Scholarly influence in the field of management: A bibliometric analysis of the determinants of university and author impact in the management literature in the past quarter century". *Journal of Management* 34(4): 641-720
- Richardson, R. J.** (2008) "Pesquisa social: métodos e técnicas". Atlas, São Paulo
- Sainaghi, R.** (2010) "A meta-analysis of hotel performance. Continental or worldwide style?" *Tourism Review* 65(3): 46-69
- Scheyvens, R.** (2011) "The challenge of sustainable tourism development in the Maldives: Understanding the social and political dimensions of sustainability". *Asia Pacific Viewpoint* 52(2): 148-164
- Silva, S. T. & Teixeira, A. A. C.** (2009) "On the divergence of evolutionary research paths in the past 50 years: a comprehensive bibliometric account". *Journal of Evolutionary Economics* 19(5): 605-642
- Svari, S.; Svensson, G.; Slåtten, T. & Edvardsson, B.** (2010) "A DIP-construct of perceived justice in negative service encounters and complaint handling in the Norwegian tourism industry". *Managing Service Quality* 20(1): 26-45
- Theobald, W. F.** (2005) "The meaning, scope, and measurement of travel and tourism". In: Theobald, W. (Ed.) *Global Tourism*. Elsevier, Amsterdam pp. 5-24
- Van Raan, A. F.** (2005) "For your citations only? Hot topics in bibliometric analysis". *Measurement: interdisciplinary research and perspectives* 3(1): 50-62
- Vanti, N. A. P.** (2002) "Da bibliometria à webometria: uma exploração conceitual dos mecanismos utilizados para medir o registro da informação e a difusão do conhecimento". *Ciência da Informação* 31: 369-379
- Vasconcelos, A. M.; Barichello, R.; Lezana, Á. G. R.; Forcellini, F. A.; Ferreira, M. G. G. & Cauchick Miguel, P. A.** (2012) "Conceituação da experiência de serviços por meio de uma revisão bibliográfica sistemática". *Produto & Produção* 13(3): 25-36
- Zhao, D. & Strotmann, A.** (2008a) "Evolution of research activities and intellectual influences in information science 1996–2005: Introducing author bibliographic coupling analysis". *Journal of the American Society for Information Science and Technology* 59(13): 2070-2086
- Zhao, D. & Strotmann, A.** (2008b) "Information science during the first decade of the web: An enriched author cocitation analysis". *Journal of the American Society for Information Science and Technology* 59(6): 916-937

FUENTES DE INVESTIGACIÓN

- Albacete-Sáez, C. A.; Fuentes-Fuentes, M. M. & Lloréns-Montes, F. J.** (2007) "Service quality measurement in rural accommodation". *Annals of Tourism Research* 34(1): 45-65
- Al-Rousan, M. R. & Mohamed, B.** (2010) "Customer loyalty and the impacts of service quality: The case of five star hotels in Jordan". *World Academy of Science, Engineering and Technology* 67: 216-222
- Alvarez, M. J.; Jaca, C.; Viles, E. & Colomer, A.** (2012) "Quality management in hotels in the Basque Country". *International Journal of Quality and Service Sciences* 4(1): 51-60
- Assaf, A. G. & Cvelbar, L. K.** (2010) "The performance of the Slovenian hotel industry: Evaluation post-privatisation". *International Journal of Tourism Research* 12(5): 462-471
- Benítez, J. M.; Martín, J. C. & Román, C.** (2007) "Using fuzzy number for measuring quality of service in the hotel industry". *Tourism Management* 28(2): 544-555
- Bigné, J. E.; Andreu, L.; Küster, I. & Blesa, A.** (2005) "Quality market orientation: tourist agencies' perceived effects". *Annals of Tourism Research* 32(4): 1022-1038
- Bowen, D. & Clarke, J.** (2002) "Reflections on tourist satisfaction research: Past, present and future". *Journal of Vacation Marketing* 8(4): 297-308
- Bowie, D. & Chang, J. C.** (2005) "Tourist satisfaction: A view from a mixed international guided package tour". *Journal of Vacation Marketing* 11(4): 303-322
- Brida, J. G.; Garrido, N. & Devesa, M. J. S.** (2012) "Cruise passengers' satisfaction: Cartagena de Indias". *Benchmarking: An International Journal* 19(1): 52-69
- Brunner-Sperdin, A. & Peters, M.** (2009) "What influences guests' emotions? The case of high-quality hotels". *International Journal of Tourism Research* 11(2): 171-183
- Campo, S. & Yagüe, M. J.** (2009) "Exploring non-linear effects of determinants on tourists' satisfaction". *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research* 3(2): 127-138
- Cândido, C. J. F.** (2005) "Service quality strategy implementation: A model and the case of the Algarve hotel industry". *Total Quality Management and Business Excellence* 16(1): 3-14
- Chang, J. C.** (2008) "Tourists' satisfaction judgments: an investigation of emotion, equity, and attribution". *Journal of Hospitality & Tourism Research* 32(1): 108-134
- Chang, J. C.** (2009) "Taiwanese tourists' perceptions of service quality on outbound guided package tours: A qualitative examination of the SERVQUAL dimensions". *Journal of Vacation Marketing* 15(2): 165-178
- Chapman, J. A. & Lovell, G.** (2006) "The competency model of hospitality service: why it doesn't deliver". *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 18(1): 78-88
- Chiu, C. K.** (2009) "Understanding relationship quality and online purchase intention in e-tourism: A qualitative application". *Quality & Quantity* 43(4): 669-675
- Chiu, Y. H. & Wu, M. F.** (2010) "Performance evaluation of international tourism hotels in Taiwan - Application of context-dependent DEA". *Infor* 48(3): 155-170
- Chung, T. & Law, R.** (2003) "Developing a performance indicator for hotel websites". *International Journal of Hospitality Management* 22(1): 119-125

- Clerides, S.; Nearchou, P. & Pashardes, P.** (2008) "Intermediaries as quality assessors: Tour operators in the travel industry". *International Journal of Industrial Organization* 26(1): 372-392
- Coviello, N.; Winklhofer, H. & Hamilton, K.** (2006) "Marketing Practices and Performance of Small Service Firms". *Journal of Service Research* 9(1): 38-58
- Cristea, A. A.** (2009) "The reassessment of the service quality system within the romanian hotel industry - A premise for increasing the competition of the tourist offer". *Quality Management in Services* 26(1): 451-461
- Crotts, J. C.; Ford, R. C.; Heung, V. C. S. & Ngai, E. W. T.** (2009) "Organizational alignment and hospitality firm performance". *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research* 3(1): 3-12
- Deng, W.** (2007) "Using a revised importance-performance analysis approach: The case of Taiwanese hot springs tourism". *Tourism Management* 28(5): 1274-1284
- Eraqi, M. I.** (2006) "Tourism services quality (TourServQual) in Egypt: The viewpoints of external and internal customers". *Benchmarking: An International Journal* 13(4): 469-492
- Eraqi, M. I.** (2009) "Integrated quality management and sustainability for enhancing the competitiveness of tourism in Egypt". *International Journal of Services and Operations Management* 5(1): 14-28
- Faullant, R.; Matzler, K. & Füller, J.** (2008) "The impact of satisfaction and image on loyalty: the case of Alpine ski resorts". *Managing Service Quality* 18(2): 163-178
- Fleischer, A. & Rivlin, J.** (2009) "More or Better?: Quantity and Quality Issues in Tourism Consumption". *Journal of Travel Research* 47(3): 285-294
- Fletcher, S. M.; Maharaj, S. R. & James, K.** (2009) "Description of the food safety system in hotels and how it compares with HACCP standards". *Journal of Travel Medicine* 16(1): 35-41
- Gallarza, M. G. & Gil-Saura, I.** (2008) "The concept of value and its dimensions: a tool for analysing tourism experiences". *Tourism Review* 63(3): 4-20
- García, M. L. & Picos, A. P.** (2009) "La calidad percibida como determinante de tipologías de clientes y su relación con la satisfacción: Aplicación a los servicios hoteleros". *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa* 18(3): 189-210
- Gilbert, D. & Gao, Y.** (2005) "A failure of UK travel agencies to strengthen zones of tolerance". *Tourism and Hospitality Research* 5(4): 306-321
- Golembski, G.** (2007) "The impact of modern management methods on hotel operational performance". *Tourism Review* 62(2): 31-36
- Gu, Z.** (2003) "The Chinese lodging industry: problems and solutions". *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 15(7): 386-392
- Haber, S. & Reichel, A.** (2005) "Identifying performance measures of small ventures - The case of the tourism industry". *Journal of Small Business Management* 43(3): 257-286
- Hai-yan, K. & Baum, T.** (2006) "Skills and work in the hospitality sector: The case of hotel front office employees in China". *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 18(6): 509-518
- He, Y. & Song, H.** (2009) "A mediation model of tourists' repurchase intentions for packaged tour services". *Journal of Travel Research* 47(3): 317-331

- Hernández-Maestro, R. M.; Muñoz-Gallego, P. A. & Santos-Requejo, L.** (2009) "Small-business owners' knowledge and rural tourism establishment performance in Spain". *Journal of Travel Research* 48(1): 58-77
- Högström, C.; Rosner, M. & Gustafsson, A.** (2010) "How to create attractive and unique customer experiences: An application of Kano's theory of attractive quality to recreational tourism". *Marketing Intelligence & Planning* 28(4): 385-402
- Holjevac, I. A.** (2008) "Business ethics in tourism - As a dimension of TQM". *Total Quality Management and Business Excellence* 19(10): 1029-1041
- Hsieh, L. F. & Lin, L. H.** (2010) "A performance evaluation model for international tourist hotels in Taiwan-An application of the relational network DEA". *International Journal of Hospitality Management* 29(1): 14-24
- Huan, T. C.; Beaman, J. & Shelby, L. B.** (2002) "Using action-grids in tourism management". *Tourism Management* 23(3): 255-264
- Huang, L.** (2008) "Strategic orientation and performance measurement model in Taiwan's travel agencies". *Service Industries Journal* 28(10): 1357-1383
- Hudson, S.; Hudson, P. & Miller, G. A.** (2004) "The Measurement of service quality in the tour operating sector: a methodological comparison". *Journal of Travel Research* 42(3): 305-312
- Hwang, L.-J. J. & Lockwood, A.** (2006) "Understanding the challenges of implementing best practices in hospitality and tourism SMEs". *Benchmarking: An International Journal* 13(3): 337-354
- Juwaheer, T. D. & Ross, D. L.** (2003) "A study of hotel guest perceptions in Mauritius". *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 15(2): 105-115
- Kilic, H. & Okumus, F.** (2005) "Factors influencing productivity in small island hotels: Evidence from Northern Cyprus". *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 17(4): 315-331
- Kim, J.-H.; Ritchie, J. R. B. & McCormick, B.** (2012) "Development of a scale to measure memorable tourism experiences". *Journal of Travel Research* 51(1): 12-25
- Krambia-Kapardis, M. & Thomas, A.** (2006) "Hospitality industry in Cyprus: the significance of intangibles". *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 18(1): 6-24
- Kvist, A.-K. J. & Klefsjö, B.** (2006) "Which service quality dimensions are important in inbound tourism?: A case study in a peripheral location". *Managing Service Quality* 16(5): 520-537
- Law, R., & Bai, B.** (2008) "How do the preferences of online buyers and browsers differ on the design and content of travel websites?". *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 20(4): 388-400
- Lin, C.-T.; Lee, C. & Chen, W. Y.** (2009) "Using fuzzy analytic hierarchy process to evaluate service performance of a travel intermediary". *Service Industries Journal* 29(3): 281-296
- Lin, L.-Z.; Chen, W.-C. & Chang, T.-J.** (2011) "Using FQFD to analyze island accommodation management in fuzzy linguistic preferences". *Expert Systems with Applications* 38(6): 7738-7745
- Lin, W.-B.** (2007a) "An empirical of service quality model from the viewpoint of management". *Expert Systems with Applications* 32(2): 364-375
- Lin, W.-B.** (2007b) "The exploration of customer satisfaction model from a comprehensive perspective". *Expert Systems with Applications* 33(1): 110-121

- Mak, B. L. M.** (2011) "ISO certification in the tour operator sector". *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 23(1): 115-130
- Meng, F.; Tepanon, Y. & Uysal, M.** (2008) "Measuring tourist satisfaction by attribute and motivation: The case of a nature-based resort". *Journal of Vacation Marketing* 14(1): 41-56
- Michopoulou, E. & Buhalis, D.** (2008) "Performance measures of net-enabled hypercompetitive industries: The case of tourism". *International Journal of Information Management* 28(3): 168-180
- Millán, Á. & Esteban, A.** (2004) "Development of a multiple-item scale for measuring customer satisfaction in travel agencies services". *Tourism Management* 25(5): 533-546
- Moliner, M. A.; Sanchez, J.; Rodriguez, R. M. & Callarisa, L.** (2007) "Relationship quality with a travel agency: the influence of the postpurchase perceived value of a tourism package". *Tourism and Hospitality Research* 7(3-4): 194-211
- Moliner-Velázquez, B.; Gil-Saura, I. & Ruiz-Molina, M.-E.** (2011) "Conceptualizing and measuring loyalty: Towards a conceptual model of tourist loyalty antecedents". *Journal of Vacation Marketing* 17(1): 65-81
- Moon, K. S.; Kim, M.; Ko, Y. J.; Connaughton, D. P. & Lee, J. H.** (2011) "The influence of consumer's event quality perception on destination image". *Managing Service Quality* 21(3): 287-303
- Morrison, A. & Teixeira, R.** (2004) "Small business performance: a tourism sector focus". *Journal of Small Business and Enterprise Development* 11(2): 166-173
- Musgrave, J.** (2011) "Moving towards responsible events management". *Worldwide Hospitality and Tourism Themes* 3(3): 258-274
- Nadiri, H. & Hussain, K.** (2005a) "Diagnosing the zone of tolerance for hotel services". *Managing Service Quality* 15(3): 259-277
- Nadiri, H. & Hussain, K.** (2005b) "Perceptions of service quality in North Cyprus hotels". *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 17(6): 469-480
- Narayan, B.; Rajendran, C. & Sai, L. P.** (2008) "Scales to measure and benchmark service quality in tourism industry: A second-order factor approach". *Benchmarking: An International Journal* 15(4): 469-493
- Nusair, K. & Kandampully, J.** (2008) "The antecedents of customer satisfaction with online travel services: A conceptual model". *European Business Review* 20(1): 4-19
- Pao, H. W.; Wu, H. L. & Pan, W. H.** (2010) "How does a new institution spread? Travel agencies' adoption of the service quality assurance programme". *Service Industries Journal* 30(7): 1047-1061
- Pawitra, T. A. & Tan, K. C.** (2003) "Tourist satisfaction in Singapore – a perspective from Indonesian tourists". *Managing Service Quality* 13(5): 399-411
- Phillips, P. & Louvieris, P.** (2005) "Performance measurement systems in tourism, hospitality, and leisure small medium-sized enterprises: A balanced scorecard perspective". *Journal of Travel Research* 44(2): 201-211
- Poon, W.-C. & Low, K. L.-T.** (2005) "Are travellers satisfied with Malaysian hotels?" *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 17(3): 217-227
- Presbury, R.; Fitzgerald, A. & Chapman, R.** (2005) "Impediments to improvements in service quality in luxury hotels". *Managing Service Quality* 15(4): 357-373

- Pyo, S.** (2010) "Measuring tourism chain performance". *Service Industries Journal* 30(10): 1669-1682
- Quintal, V. A., & Polczynski, A.** (2010) "Factors influencing tourists' revisit intentions". *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics* 22(4): 554-578
- Ramanathan, R.** (2012) "An exploratory study of marketing, physical and people related performance criteria in hotels". *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 24(1): 44-61
- Ramsaran-Fowdar, R. R.** (2007) "Developing a service quality questionnaire for the hotel industry in Mauritius". *Journal of Vacation Marketing* 13(1): 19-27
- Riley, M.** (2007) "Role interpretation during service encounters: A critical review of modern approaches to service quality management". *International Journal of Hospitality Management* 26(2): 409-420
- Rodríguez del Bosque, I.; San Martín, H.; Collado, J. & de los Salmones, M. M. G.** (2009) "A framework for tourist expectations". *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research* 3(2): 139-147
- Saffu, K.; Apori, S. O.; Elijah-Mensah, A. & Ahumatah, J.** (2008) "The contribution of human capital and resource-based view to small- and medium-sized tourism venture performance in Ghana". *International Journal of Emerging Markets* 3(3): 268-284
- Sainaghi, R.** (2010) "A meta-analysis of hotel performance. Continental or worldwide style?" *Tourism Review* 65(3): 46-69
- Salazar, A.; Costa, J. & Rita, P.** (2010) "A service quality evaluation scale for the hospitality sector: Dimensions, attributes and behavioural intentions". *Worldwide Hospitality and Tourism Themes* 2(4): 383-397
- Shonk, D. J. & Chelladurai, P.** (2008) "Service quality, satisfaction, and intent to return in event sport tourism". *Journal of Sport Management* 22(5): 587-602
- Sirirak, S.; Islam, N. & Khang, D. B.** (2011) "Does ICT adoption enhance hotel performance?" *Journal of Hospitality and Tourism Technology* 2(1): 34-49
- Sozuer, A.** (2011) "Self assessment as a gate to performance improvement: A study on hospitality management in Turkey". *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 24(0): 1090-1097
- Stanciu, P. & Hapenciuc, V.** (2009) "Reliability and flexibility in the quality management of tourism products". *Amfiteatru Economic* 11(26): 482-494
- Svari, S.; Svensson, G.; Slåtten, T. & Edvardsson, B.** (2010) "A DIP-construct of perceived justice in negative service encounters and complaint handling in the Norwegian tourism industry". *Managing Service Quality* 20(1): 26-45
- Teodorescu, N.; Stancioiu, A. F. & Mitu, A.** (2009) "Considerations regarding quality management in services as a marketing instrument for increasing customers' satisfaction in tourism products". *Amfiteatru Economic* 11(26): 412-418
- Tiedemann, N.; van Birgele, M. & Semeijn, J.** (2009) "Increasing hotel responsiveness to customers through information sharing". *Tourism Review* 64(4): 12-26
- Tsang, N. K.-F. & Ap, J.** (2007) "Tourists' perceptions of relational quality service attributes: A cross-cultural study". *Journal of Travel Research* 45(3): 355-363

- Tsaur, S.-H. & Wang, C.-H.** (2009) "Tip-collection strategies, service guarantees, and consumer evaluations of group package tours". *Journal of Travel Research* 47(4): 523-534
- Wadongo, B.; Odhuno, E.; Kambona, O. & Othuon, L.** (2010) "Key performance indicators in the Kenyan hospitality industry: A managerial perspective". *Benchmarking: An International Journal* 17(6): 858-875
- Walters, G.; Sparks, B. & Herington, C.** (2010) "The impact of consumption vision and emotion on the tourism consumer's decision behavior". *Journal of Hospitality & Tourism Research* 36(3): 366-389
- Wang, F. J.; Hung, C. J. & Li, P. Y. P.** (2011) "A study on the critical success factors of ISO 22000 implementation in the hotel industry". *Pakistan Journal of Statistics* 27(5): 635-643
- Wang, Y.; Vela, M. R. & Tyler, K.** (2008) "Cultural perspectives: Chinese perceptions of UK hotel service quality". *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research* 2(4): 312-329
- Wei, M.** (2012) "Analysis of information systems applied to evaluating tourism service quality based on organizational impact". *Journal of Software* 7(3): 599-607
- Wen, I.** (2009) "Factors affecting the online travel buying decision: a review". *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 21(6): 752-765
- Wooten, M. H. & Norman, W. C.** (2009) "Using the ratings grid in tourism/event management". *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research* 3(4): 347-360
- Wu, J. & Song, H.** (2011) "Operational performance and benchmarking: A case study of international tourist hotels in Taipei". *African Journal of Business Management* 5(22): 9455-9465
- Xiao, Q.; O'Neill, J. W. & Mattila, A. S.** (2012) "The role of hotel owners: the influence of corporate strategies on hotel performance". *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 24(1): 122-139
- Xie, X.** (2011) "Service quality measurement from customer perception based on services science, management and engineering". *Systems Engineering Procedia* 1(0): 337-343
- Yang, C. C.; Jou, Y. T. & Cheng, L. Y.** (2011) "Using integrated quality assessment for hotel service quality". *Quality & Quantity* 45(2): 349-364
- Ye, Q.; Li, H.; Wang, Z. & Law, R.** (2012) "The influence of hotel price on perceived service quality and value in e-tourism: an empirical investigation based on online traveler reviews". *Journal of Hospitality & Tourism Research* XX(X): 1-17
- Yilmaz, Y. & Bititci, U.** (2006) "Performance measurement in the value chain: Manufacturing v. tourism". *International Journal of Productivity and Performance Management* 55(5): 371-389
- Yuan, Y.-H. E. & Wu, C. K.** (2008) "Relationships among experiential marketing, experiential value, and customer satisfaction". *Journal of Hospitality & Tourism Research* 32(3): 387-410
- Zouni, G. & Kouremenos, A.** (2008) "Do tourism providers know their visitors? An investigation of tourism experience at a destination". *Tourism and Hospitality Research* 8(4): 282-297

Recibido el 12 de marzo de 2013

Reenviado el 25 de noviembre de 2013

Aceptado el 02 de diciembre de 2013

Arbitrado anónimamente

Traducido del portugués

LA VALORACIÓN DE LAS ARTESANÍAS EN EL SUR DE BRASIL A TRAVÉS DEL TURISMO*Caroline Ciliane Ceretta***Universidad Federal de Pelotas - Brasil**Nara Rejane Zamberlan dos Santos****Universidad Federal do Pampa - São Gabriel, Brasil**Vilson Flores dos Santos*****Universidad Federal de Santa Maria - Brasil*

Resumen: *Por su naturaleza compleja el turismo ha sido mediador y protagonista en la economía de los destinos que se apropian de su práctica. El artesanado de los destinos se interesó en la posibilidad de involucrar diferentes sectores que les permitió unir cultura, identidad y arte. Así, este artículo intenta analizar el artesanado de Rio Grande do Sul desde la perspectiva del turismo y contextualizar la actividad artesanal en la segmentación del turismo. Se presentan algunos aspectos legales de la actividad, así como evidencias de la producción y las oportunidades del artesanado en el estado. Metodológicamente se caracteriza como una investigación bibliográfica de carácter cualitativo. La recolección de datos se basó en artículos científicos, libros y documentos. El debate muestra la relevancia de la actividad artesanal a partir de la valoración y comercialización propuestas por el turismo. El estudio permitió evaluar las contribuciones del artesanado en las comunidades que lo eligieron como fuente de ingresos, bienestar social, calidad de vida y desarrollo.*

PALABRAS CLAVE: *producción artesanal, identidad, turismo cultural, oportunidades, desarrollo local.*

Abstract: *The Valuing of Craft in Southern Brazil in Consequence of Tourism. Due to its heterogeneous and complex nature, tourism has been both a mediator and a protagonist in the economy of the destinies where it is practiced. Tourism's plural capacity to involve different sectors has raised interest in the craft production of places able to combine culture, identity and art. In this respect, this study aimed to analyze the craft production in Rio Grande do Sul from the tourism perspective and contextualize the craft activity in the tourism sector. It presents the main legal aspects concerning the activity as well as evidences on craft production and craft opportunities in the state. A literature research of qualitative approach was carried out. Information was collected from scientific papers, books and documents. The discussion highlights the relevance of craft activity as a result of its valuing and marketing by tourism. The study provides a dialogue about the craft contribution to the communities that adopted this activity as a source of income, welfare, quality of life and development.*

KEY WORDS: *craft production, identity, cultural tourism, opportunities, local development.*

* Posee un Bachiller en Turismo por la Universidad de Santa Cruz do Sul, Santa Cruz do Sul, Brasil; y una Maestría en Turismo por la Universidad de Caxias do Sul, Caxias do Sul, Brasil. Se desempeña como Profesora efectiva del Departamento de Administración y Turismo de la Universidad Federal de Pelotas (UFPEL), Pelotas, RS, Brasil. E-mail: carolineceretta@hotmail.com

** Ingeniera Agrónoma por la Universidad Federal de Santa Maria, Santa Maria, Brasil; Maestría en Agronomía y Doctora en Ingeniería Forestal por la misma institución. Se desempeña como Profesora del Bachillerato en Gestión Ambiental y el Bachillerato en Ingeniería Forestal en la Universidad Federal do Pampa, São Gabriel, Brasil. E-mail: narazamberlan@gmail.com

*** Profesor de Historia por la FAFIS (Facultad de Filosofía, Ciencias y Letras de Santiago), Santiago, RS, Brasil; graduado en Zootecnia por la Universidad Federal de Santa Maria (UFSM), Santa Maria, Brasil; Maestría en Extensión Rural por la UFSM; y Doctorando en Extensión Rural por la misma institución. E-mail: vilsonflores@yahoo.com.br

INTRODUCCIÓN

Considerando la pluralidad del turismo las actividades sociales, culturales, ambientales y económicas son favorecidas y vislumbradas como oportunas. Es el caso de la agroindustria, los eventos regionales, las acciones de responsabilidad ambiental, el respeto a la cultura y la tradición de los visitados, las artesanías, la seguridad alimentaria y el desarrollo del campo y la ciudad. En este contexto, el artesanado encuentra las oportunidades y sinergias del turismo, iniciando un proceso de activación de los valores culturales locales favoreciendo la exposición y el consumo simbólico de lo que identifica a una comunidad (tradición, herencia y patrimonio).

Con el reciente énfasis del desarrollo territorial se observa un período de rescate y valoración de la tradición cultural y los vínculos con determinados territorios apelando a la pretendida identidad territorial. Así, se favorece a las comunidades que directa o indirectamente buscan en las artesanías una fuente de ingresos, de valoración de la identidad cultural, de trabajo y de mejora de las condiciones de vida tanto del artesano como de su familia.

Muchas iniciativas públicas son identificadas internacionalmente y repercuten en la agenda brasileña sobre la salvaguarda del patrimonio cultural, como muestra la Convención nº 169 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) sobre pueblos indígenas y tribus. La misma es del año 1989 pero entró en vigor en Brasil en el año 2003 (OIT, 2011). En el artículo nº23 queda claro que las actividades del artesanado, las industrias rurales y comunitarias, la economía de subsistencia y las actividades de los pueblos tradicionales (caza, caza con trampas y recolección), deberían ser reconocidas como factores importantes del mantenimiento de la cultura, la autosuficiencia y el desarrollo económico. Pero también se debería garantizar que las actividades sean fortalecidas y estimuladas. Asimismo, las comunidades tradicionales y tribales también deben recibir la debida asistencia técnica y financiera teniendo en cuenta las técnicas tradicionales, las características culturales de esos pueblos y la importancia del desarrollo sustentado y equitativo.

Las políticas internacionales ganan gran fuerza en los países latinoamericanos a partir de las acciones de protección de las artesanías, el patrimonio cultural y las condiciones de supervivencia del artesanado (generación de ingresos y mejora de las condiciones de vida). Este es el caso de algunos pueblos de Chile, Brasil, Perú, Colombia y de otros países andinos herederos de la cultura inca, maya, azteca, olmeca, portuguesa o española, que encuentran en el turismo cultural una fuente de ingresos y trabajo.

Así, el objetivo general de este estudio es analizar la situación del artesanado al sur de Brasil, específicamente en Rio Grande do Sul; un territorio de tradición indígena al cual el turismo ha brindado una oportunidad de salvaguarda del patrimonio cultural. La investigación busca contextualizar la actividad del artesanado en la segmentación del turismo cultural, presentar los principales aspectos legales de la actividad vigentes en el estado de Rio Grande do Sul (influenciado

por la cultura gaúcha, misionera e indígena), y poner en evidencia las oportunidades del artesanado de Rio Grande do Sul que aún es poco explotado turísticamente.

El estudio es exploratorio con carácter cualitativo y su reflexión teórica contempla aspectos de la cultura, el turismo y el patrimonio expresado en el artesanado tradicional y artístico. Según Gerhardt & Silveira (2009) la investigación exploratoria tiene como objetivo proporcionar una mayor familiaridad con el problema para hacerlo más explícito. Para Triviños (1987) se recurre a un estudio cualitativo cuando se pretende describir los hechos y fenómenos de determinada realidad. La recolección de datos se dio en fuentes secundarias como artículos científicos, libros y documentos que identificaban el tema propuesto y relataban situaciones y resultados obtenidos. El universo de la temática tuvo como propósito investigar algunos casos de Rio Grande do Sul en los que las artesanías son fuente de ingresos y mejora de la calidad de vida.

TURISMO, CULTURA E IDENTIDAD: POR UNA SALVAGUARDA DEL PATRIMONIO LOCAL

Tomar al desplazamiento como principal elemento para identificar la actividad turística ya no es válido. El consumo turístico ha ganado un importante atractivo cultural y aunque sea simbólico ha marcado a la sociedad actual. La nueva mirada del turismo a partir de la década de 1980 provocó un cambio de visión, de base economicista y volcada al trinomio hotel, agencia y transporte. Surge una nueva concepción, una nueva mirada, para la actividad turística que reconoce la cultura, los valores y la identidad como elementos esenciales para los destinos turísticos. La valoración de los recursos y la salvaguarda del patrimonio comienzan a guiar la logística del turismo global.

Al mismo tiempo en que la globalización muestra el frenesí por la estandarización del consumo y los productos, los actores locales, habitantes de comunidades tradicionales, preservan costumbres y creencias heredadas de los antepasados destacando los valores culturales e identitarios en medio de la estandarización global. ¿De dónde surge esta fuerza individual? ¿Qué valores se destacan en la economía de volúmenes que se atraviesa? Las fuerzas culturales y sus dispositivos de desarrollo aparentemente ya no están vinculadas exclusivamente al crecimiento económico de la actividad, sino que buscan el bienestar social, la calidad de vida, la educación, la salud y el reconocimiento de la capacidad de cambio de los actores locales.

Si la globalización económica exacerba la homogeneización del gusto y de las expectativas tanto estéticas como de consumo, confirmándonos a todos como aldeanos globales, portadores de deseos y necesidades semejantes, marcar de alguna manera su origen nacional resulta imperativo para que una producción se distinga, sobresaliendo en un mercado altamente competitivo (Escorel, 2000: 24).

En esta perspectiva Vidaurre (2011) hace mención a la Convención de la UNESCO realizada en París en 2005, donde países como Francia, Canadá y México defendieron la idea de considerar la

cultura como el concepto fundamental y universal que incluye al capitalismo y sus costumbres, sin tener una matriz central que regule todo sino un elemento clave que es la conducta humana.

En la Conferencia General para la Educación, la Ciencia y la Cultura de las Naciones Unidas en 2005 (UNESCO, 2005) se consolidó la idea de que la diversidad cultural es una característica esencial de la humanidad, destacando entre sus objetivos promover el respeto por la diversidad de las expresiones culturales y la concientización sobre su valor a nivel local, nacional e internacional; reconocer la naturaleza específica de las actividades culturales, bienes y servicios como portadores de identidades, valores y significados; y reforzar la cooperación y solidaridad internacionales buscando aumentar las capacidades de los países en desarrollo a fin de proteger y promover la diversidad de las expresiones culturales.

Asimismo, dicha Convención buscó reafirmar el derecho soberano de los Estados a conservar, adoptar e implementar políticas y medidas que consideren apropiadas para la protección y promoción de la diversidad de las expresiones culturales en su territorio; reforzar la cooperación y la solidaridad internacionales para aumentar las capacidades de los países en desarrollo a fin de proteger y promover la diversidad de las expresiones culturales; y complementar el conjunto de instrumentos jurídicos desarrollados por la UNESCO para promover la diversidad creativa y cultivar un ámbito mundial en el cual la creatividad de los individuos y los pueblos sea protegida en su rica diversidad.

Así, el turismo cultural que surgió en respuesta al buen uso de los recursos culturales por parte de la sociedad, tiene como principal interés la valoración de aspectos de la cultura local vinculados a la historia, la vida cotidiana, el artesanado local o cualquier otro aspecto que abarque el concepto de cultura (Barretto, 2000).

Para Zamúdio (2005) el término patrimonio se refiere al conjunto de bienes pertenecientes a una persona independientemente de su raíz, origen o herencia de generaciones anteriores. Comprende todos los bienes que son expresiones y testimonio de la propia creación humana y que constituirán la identidad de un pueblo y su propiedad comunitaria. Las comunidades tradicionales e indígenas son ricas en conocimiento y valiosas por sus testimonios históricos y culturales. El conocimiento tradicional como saber culturalmente compartido y común a todos los miembros de un mismo grupo es un ingrediente importante en los procesos económicos, muchas veces insustituibles. Por eso debe ser retribuido justamente.

El turismo cultural tiene al patrimonio como esencia de la actividad, capaz de despertar en el visitante el interés por descubrir sitios, monumentos y conductas humanas, a través de los hábitos, valores, formas de pensar y juicios que se tienen sobre el mundo y la cultura (Guerreiro & Barretto, 2007). Para García Canclini (1982) el capitalismo trajo la necesidad de un nuevo público, un nuevo turismo y otro modo de ejercer el gusto y el pensar la cultura. Es preciso abrir las vitrinas del arte y reubicarlas en los hechos y mensajes para aprender a pensar y a sentir. Esto sólo será posible

cuando las sociedades dejen de basarse en la explotación puramente mercantil de los hombres y sus obras.

Paralelamente y en reacción a las fuerzas homogeneizadoras de la globalización, diversos estudios y percepciones indican que las culturas locales están siendo revalorizadas y reorganizadas considerando el rescate de saberes y tradiciones. Para Sacco dos Anjos (2011) esto evidencia que las “economías de volumen” son substituidas por las “economías de valor”, consideradas más favorables a las virtudes encontradas en productos, procesos y servicios con identidad cultural, cuyo valor se manifiesta en el territorio a partir de la valoración de los activos intangibles revelados en el tejido social. Así, surgen estrategias que en su sentido construido y unido a la valoración de las actividades locales permitieron que los actores sociales se reorganicen en las nuevas economías emergentes en busca de un desarrollo efectivo.

La valoración de las diversidades y singularidades locales propicia la producción de bienes culturales diferenciados, el consumo de mercaderías con calidades específicas y el surgimiento de nuevas modalidades de servicios como las volcadas al uso turístico. De esta manera algunas comunidades buscan movilizar sus patrimonios naturales y culturales con la intención de mejorar su calidad de vida (Froehlich & Alves, 2007). Desde la perspectiva del desarrollo considerando la valoración de la cultura de los actores locales se busca movilizar un conjunto de activos relevantes (natural o cultural) a partir de proyectos de desarrollo que mediante acciones de carácter intersectorial sean capaces de promover sinergias entre los actores y el territorio (Wiskerke & Ploeg, 2004).

De esa forma, el elemento cultural entendido por Guerreiro & Barretto (2007) como productos y manifestaciones concretas, tanto eruditas como populares, revela su valor para el turismo principalmente cuando los visitantes y las comunidades receptoras llevan a cabo socializaciones e intercambios culturales. El turismo cultural puede reeducar a las comunidades y a los visitantes al mostrar los valores locales que a lo largo de la historia formaron la identidad del grupo en determinados territorios e identifican el sentimiento de pertenencia. En la cultura popular la identidad se manifiesta de forma tradicional y folclórica a través de la gastronomía típica; las fiestas y celebraciones populares; las leyendas, historias y saberes locales; los productos artesanales de origen y los modos peculiares de recibir a los visitantes; es decir en la demostración de la cultura local.

Para el Ministerio de Turismo (2008) el turismo cultural valoriza la cultura y toda la complejidad y particularidad que se moviliza en busca de los símbolos de la identidad local y la memoria colectiva de los pueblos. Esto remite al *“conjunto de experiencias, hechos históricos y elementos culturales comunes a un grupo o comunidad, que pueden ser representados por los bienes culturales materiales e inmateriales que componen el patrimonio”* (MTUR, 2008: 25). Así, el turismo cultural ha sido una oportunidad para mejorar las construcciones de la sociedad que están a disposición del consumo turístico y de la propia sociedad que representan.

La cultura según Périco (2009: 61) *“configura sistemas de significados creados históricamente que orientan a los individuos a dar forma, orden, objetivo y dirección a sus vidas. Las identidades constituyen una fuente para la construcción de esos significados que sirven para orientar sus comportamientos”*. Según el mismo autor al comprender la formación de una identidad territorial se fundamenta la pertenencia, la solidaridad y las acciones conjuntas; así como la identidad ayuda a rescatar las manifestaciones culturales favoreciendo aspectos endógenos fundamentales para recuperar la autoestima y consolidar los anhelos de los actores locales. Para Barquero (2001) la teoría del desarrollo endógeno focaliza la cuestión regional contribuyendo a entender las desigualdades regionales y permite proponer políticas.

El artesanado tiene un fuerte impacto en la construcción de la identidad local pues expresa el arte en sus diversas formas y contribuye a caracterizar la identidad cultural local. Para Cucho (1999) los grupos pasan a ser dotados de una identidad producto de su definición social. Pero el artesanado como expresión de vida, según Chiti (2003), al ser recuperado vuelve a la cultura de un grupo y a su condición de ser único; pues tiene sus raíces en el arte primitivo y comparte las mismas fuentes de inspiración, aunque se diferencia de éste por la posibilidad de replicar y reproducir los objetos incluso en pequeña escala (Silva, 2006). Buchy (2006) destaca que las relaciones entre el lugar y el mundo mediadas por los territorios se tornan cada vez más relevantes en el mercado actual.

En referencia al proceso inicial de relacionamiento para estrechar la relación de los productos y la identidad cultural, Arantes (2004) destaca puntos estratégicos como la singularidad vista como los diferenciales que comprueban el enraizamiento en la cultura local; la rastreabilidad que permite el contacto del consumidor con el ambiente social y cultural en el origen del producto; y la calidad que debe estar asociada a la base cultural tanto de los productores como de la organización social.

La acción colectiva de los actores sociales según Berdegué et al. (2012) incluye los objetivos comunes que van más allá de sus diferencias (distintos activos o capitales con que cuentan colectivamente como el capital económico, político, social y simbólico) y el desarrollo endógeno que estimula la articulación de los más diversos segmentos de la sociedad local para descubrir las soluciones de los principales problemas que son inherentes a esa comunidad (Godard et al., 1987).

ASPECTOS LEGALES DEL ARTESANADO EN BRASIL: UNA VISIÓN GENERAL

En el pensamiento contemporáneo cuando el turismo es reconocido como una oportunidad de agregar valor a la economía local, muchas actividades son convertidas para componer la oferta de productos y servicios en el destino. En ese momento, el municipio debe buscar la integración de todos los actores locales para que los sectores productivos, las entidades de clase, las empresas privadas, la comunidad local y el medio público puedan participar como sujetos activos de la nueva actividad. Uno de los principales pasos para identificar el turismo cultural es verificar si existe

demanda de recursos culturales, efectivos o potenciales, capaces de atraer visitantes motivados por la cultura del lugar.

Para el Ministerio de Turismo (2008) los atractivos culturales pueden ser: sitios históricos; edificaciones especiales como arquitectura y ruinas; obras de arte; espacios e instituciones culturales como museos, casas de cultura y bibliotecas; fiestas, festivales y celebraciones locales; gastronomía típica; artesanado y productos típicos; teatro y cine; ferias y mercados tradicionales; y saberes y haceres como historias y manualidades. También están incluidas las realizaciones artísticas (exposiciones y ateliers); eventos programados (ferias y otras realizaciones artísticas, culturales y gastronómicas) y todos los atractivos que se encuadren en la temática cultural. En ese sentido, la cultura y sus derivados constituyen la base del turismo cultural involucrando pinturas, esculturas, teatro, danzas, música, gastronomía, artesanías, literatura, historia, fiestas y folclore para identificar productos diferenciados y agregar valor social, cultural y económico al ambiente.

En relación a los aspectos legales relacionados a la cultura, la Constitución Brasileña de 1988 en su artículo nº 216 establece que el patrimonio cultural brasileño está compuesto por bienes de naturaleza material e inmaterial y regula su protección y promoción. Asimismo, se establecen los siguientes instrumentos para la conservación: inventarios, registros, vigilancia, reconocimiento como patrimonio y desapropiación, y multas por daños y amenazas a la integridad. Así, la protección del patrimonio material e inmaterial es responsabilidad del Instituto de Patrimonio Histórico y Artístico Nacional (IPHAN) (Ministério do Turismo, 2008). En tanto que compete al ámbito municipal, estatal y federal formular las políticas para incentivar, apoyar y promover el mantenimiento del patrimonio, además de facilitar las iniciativas del sector privado.

Cuando el turismo cultural es reconocido por la comunidad local pasa a formar parte de este proceso de desarrollo por el hecho de valorizar su identidad, el sentimiento de pertenencia, la mejora del bienestar social y la posibilidad de generar empleo, ingreso y otros indicadores favorables de salud, educación, respeto e infraestructura en el entorno habitual. Incluido en muchos itinerarios turísticos, el artesanado local es la expresión cultural que se presenta en formato de producto y tiene la función de compartir con el visitante un producto con identidad e historia, valorizando la cultura, el espacio y el arte de una comunidad.

En Brasil el Decreto Presidencial del 21 de marzo de 1991 dio origen al Programa del Artesanado Brasileño (PAB), vinculado al Ministerio de Desarrollo, Industria y Comercio Exterior. En Rio Grande do Sul la Fundación Gaúcha de Trabajo y Acción Social (FGTAS) es la entidad responsable por el artesanado en el Estado. El Programa Gaúcho del Artesanado (PGA), creado por el Gobierno del Estado de Rio Grande do Sul en 2010, se basa en el Programa Nacional de Desarrollo del Artesanado (PNDA) creado por el Decreto 90.098 del 08 de agosto de 1977. Entre 1964 y 1966 la Fundación Gaúcha de Trabajo y Acción Social (FGTAS) a través del Programa de Fomento Artesanal (PGFA) inició el registro de los artesanos existentes en Rio Grande do Sul y en 1973 mediante un

acuerdo entre las Secretarías de Trabajo y Hacienda (Decreto nº 22.801) se exime del ICMS a los artesanos registrados en el PGA, que actúa como garantía y respaldo cultural de los productos que son comercializados con la identidad del artesanado local.

El 11 de mayo de 1977 la Secretaría de Trabajo y Acción Social creó la Junta de Evaluación de Trabajos Artesanales con el objetivo de fiscalizar y asegurar la aplicación rigurosa de criterios en el empadronamiento de los artesanos. En 1987 esta junta fue reemplazada por la Comisión de Análisis, Clasificación y Registro del Artesanado de Rio Grande do Sul, vigente hoy en día. La misma está formada por la FGTAS y por representantes de las Secretarías estatales de Educación, Turismo y Cultura a través del Instituto Gaúcho de Tradición y Folclore (IGTF). La Fundación Gaúcha de Trabajo y Acción Social también ayuda a comercializar los productos organizando ferias locales y estatales.

Así, en 1990 se creó en Porto Alegre la Casa del Artesano para incentivar y apoyar a los trabajadores del área a comercializar sus productos. La Casa del Artesano pasó a ser la sede administrativa del Programa Gaúcho del Artesanado y el punto de comercialización de los productos realizados por los artesanos registrados (Brasil - Rio Grande do Sul, 2010).

En 2007 se inició el proceso de Revitalización del Programa con el objetivo de discutir junto a los artesanos e instituciones del área las políticas públicas para el segmento, estimulándolos a que perciban la actividad como fuente de ingresos y que vean la necesidad de readecuar el programa a las exigencias del mercado. De esta manera se establecieron los siguientes propósitos:

Formalizar el compromiso del Gobierno de Estado con la integración y calificación de las políticas públicas para este segmento; revitalizar y posicionar el artesanado de acuerdo con las nuevas demandas; estimular la capacitación gerencial y la calificación del artesano; promover la comercialización de las artesanías; facilitar el acceso de los artesanos a las líneas de crédito; y facilitar el acceso de públicos prioritarios al programa Gaúcho del Artesanado (oriundos del Programa Emancipar, discapacitados, quilombolas) (Brasil – Rio Grande do Sul, 2010: 15).

El proceso de Revitalización del Artesanado fue significativo para valorar la actividad y a partir de 2007 se registró una serie de hechos sobresalientes, entre los que se destacan el aumento significativo del número de artesanos registrados y el encaminamiento de la propuesta de la Ley que establece el marco legal para el artesanado y la calificación de la EXPOARGS realizada hace más de 25 años junto a la EXPOINTER. Se suman a estos avances las dos ediciones de la Artesul (única feria destinada exclusivamente al artesanado gaúcho) implementada en la ciudad de Porto Alegre (RS) y la revitalización de la Casa del Artesano de Porto Alegre, la cual alberga la sede del Programa Gaúcho del Artesanado que permitió formalizar asociaciones con otros municipios y crear nuevas Casas de Artesanos.

En las iniciativas del Gobierno de Estado se observa una mejora en las relaciones políticas con el Programa del Artesanado Brasileño coordinado por el Ministerio de Desarrollo, Industria y Comercio. Esto permitió revitalizar muchas Casas de Artesanos que funcionaban junto a la agencia en el interior del Estado, implementar el SICAB (Sistema Informatizado de Registro del Artesanado Brasileño), calificar a los artesanos, ampliar la participación de los artesanos y del Estado en ferias y eventos, incluir al artesanado en el calendario de eventos y las programaciones del gobierno a través del proyecto Ferias Itinerantes de Artesanías, entre otros incentivos y valorizaciones.

Algunas actividades son capaces de transformar la realidad de lugares que depositan en el turismo la oportunidad de agregar valores a sus productos identitarios, impulsados por incentivos públicos que utilizan al artesanado como un modificador socioeconómico. En este contexto, el papel del artesano es fundamental por convertirse en un sujeto reconocido y activo en el proceso de agregar valor a la identidad de los lugares. Esto reconoce la relevancia de la presencia del turismo, permitiendo a los destinos diversas oportunidades de agregar valor a su economía.

En relación a las directrices del Programa Gaúcho del Artesanado se establecieron como prioridad la determinación de las normas de funcionamiento del Programa en el Estado; la coordinación y supervisión de la ejecución de las acciones previstas por el Programa; la promoción, difusión y aplicación de las normas del Programa; la proposición y aplicación de las normas de protección, fomento y valoración del oficio de Artesano; la proposición de políticas públicas de incentivo a la producción artesanal; el apoyo e incentivo a la formación de asociaciones y grupos de autogestión cuyo objetivo sea desarrollar y fortalecer el oficio de artesano; el incentivo y la realización de cursos, grupos y eventos para formar y perfeccionar el oficio y mejorar la calidad de las artesanías; la difusión de las artesanías de Rio Grande do Sul y la promoción de la integración de los artesanos de Rio Grande do Sul con los artesanos del resto del país.

En 2010 la Ley nº 13.516 del 13 de septiembre de 2010, publicada en el Boletín Oficial del Estado (DOE nº 175) crea la Acción Estadual de Valoración del Artesanado en el Estado de Rio Grande do Sul y da otros lineamientos. El artículo 1º de dicha ley (Brasil, 2010a) establece la finalidad de valorar al artesanado para contribuir al desarrollo sustentable, fortalecer las tradiciones culturales y locales, incentivar el proceso artesanal y mantener la generación de ingresos. En el artículo 2º párrafo II se define a las artesanías como *el objeto o conjunto de objetos utilitarios y decorativos para la vida cotidiana del hombre, producidos de manera independiente usando materia prima en su estado natural y/o procesados industrialmente, donde la destreza manual del hombre sea imprescindible y fundamental para imprimir al objeto características propias que reflejen la personalidad y la técnica del artesano* (Brasil, 2010a).

La Ley nº 13.516 también se refiere al registro de la actividad del artesano en su artículo 5º, indicando que éste estará a cargo del organismo del Estado responsable de su control. Además, hace

menCIÓN a la materia prima que debe ser utilizada. El artículo 6º dice que todos los artesanos deben tener tarjeta de identificación y registro renovables cada 12 meses.

Dado el apoyo de las políticas públicas la actividad artesanal pasa a ser reconocida y valorizada como un trabajo muy activo en la sociedad, donde la cultura, la historia y el arte muestran la identidad del hombre y sus aspectos contruidos a través del tiempo. El turismo cultural, directa o indirectamente, establece en las artesanías un punto de referencia del consumo turístico que permite el crecimiento económico y cultural de los actores involucrados en la actividad. El artesanado local de diversos estados de Brasil resulta una significativa fuente de ingresos. La actividad reúne mujeres, amas de casa y adolescentes, que dependen exclusivamente de la venta de los productos comercializados en ferias, avenidas y plazas públicas.

En Rio Grande do Sul el incentivo del gobierno estadual es una forma de expandir e incentivar legalmente el apoyo a los municipios. Si bien han sido poco difundidas en la comunidad las artesanías gaúchas han avanzado significativamente y muestran una prometedora organización, legitimada con la Ley nº 13.518 del 13 de septiembre de 2010 que crea el Comité Gaúcho del Artesanado (CGA) (Brasil, 2010b). En 1980 surge la Cooperativa de los Artesanos de Rio Grande do Sul Ltda (Cooparigs) que desarrolla un trabajo social junto a la Sociedad de Amigos de las Ilhas do Guaíba y su principal objetivo fue crear oportunidades de trabajo e ingreso para los pobladores. A través de donaciones y asistencia voluntaria las mujeres se fueron capacitando en las técnicas de tejido artesanal con lana virgen y enseguida se empezaron a comercializar las piezas producidas. En 1996 la cooperativa se asoció con el SEBRAE-RS buscando capacitación en gestión, diseño y comercialización de productos.

El modelo de este proyecto sirvió de base para varios estados de Brasil y en 2002 el trabajo desarrollado con la marca “Mano Gaúcha” recibió el sello de la UNESCO y fue reconocido como de relevancia social. En 2003 el proyecto “Mano Gaúcha” pasa al cuidado de la COOPARIGS y es registrado en el Instituto Nacional de la Propiedad Industrial (INPI), una autarquía del gobierno brasileño responsable de perfeccionar, difundir y gestionar el sistema brasileño de concesión y garantía de derechos de propiedad intelectual para la industria y los registros de marcas, diseños industriales, indicaciones geográficas, etc. (INPI, 2014). Desde entonces, la cooperativa es responsable de gerenciar la marca Mano Gaúcha y está formada por 110 artesanos asociados, y como algunos trabajos se desarrollan en grupos familiares reúne unas 250 personas aproximadamente (Cooparigs, 2012).

ARTESANADO EN RIO GRANDE DO SUL: EXPERIENCIAS Y OPORTUNIDADES

Sociológicamente, buscar evidencias del artesanado de Rio Grande do Sul no es tarea difícil. Existe una vasta producción cultural e identitaria en el campo o en la ciudad. Cuando se perciben oportunidades de lograr bienestar social y mejorar la calidad de vida se proyecta el artesanado para

agregar valor al ingreso y la ocupación de muchas familias (a veces como principal fuente de ingresos).

Tal vez uno de los ejemplos más interesantes del Estado en la utilización del artesanado como una estrategia de reproducción en la agricultura familiar es la comunidad de Vila Progresso, en el municipio de Caçapava do Sul. En el estudio realizado por Silva & Wizniewsky (2011) el artesanado es visto como una notable pluriactividad (*pluriactivity*) para las familias. Para Sacco dos Anjos (2003) la “pluriactividad” significa las diversas actividades ejecutadas por los integrantes de la familia en el interior o fuera de la explotación agraria con la finalidad de obtener un ingreso económico. En Vila Progresso, ubicada en la BR-290 a 25 km de la sede del municipio de Caçapava do Sul, la actividad artesanal es muy representativa en el ingreso familiar. La mayoría de los artesanos reside a orillas de la autovía donde exponen sus productos al aire libre. Todos los artesanos utilizan como principal materia prima la lana virgen y el cuero bovino con los cuales producen viseras, boinas, chaquetas, mantas, alfombras, guantes y *chergão* (una especie de accesorio para montar), manteniendo los mismos colores y diseños, así como los mismos precios. No obstante, la producción familiar es individual y se rehúsan a establecer asociaciones entre los productores. Dicen que sólo se unen “*en caso de enfermedad de algún integrante de la familia. Fuera de esto cada uno se encierra en su unidad productiva*” (Silva & Wizniewsky, 2011: 31).

Las familias establecen estrategias de comercialización a fin de superar la competencia y no aceptan que la comunidad o el exterior (EMATER o SEBRAE) interfieran. La misma casa es el lugar de producción, los telares son rústicos y predomina la idiosincrasia individualista y competitiva. Los artesanos de la lana transmiten su técnica de generación a generación. Se inician a los 10 años de edad y manejan los telares contra el turno de la escuela. Así, aprovechando el flujo de turistas en las márgenes de la BR 290 los artesanos impulsan la economía local. Hoy en día las piezas producidas se comercializan por la venta directa promovida por el propio agricultor-artesano. Ellos unen la agricultura de subsistencia con el artesanado, es decir que no es una actividad complementaria sino una nueva actividad independiente del sector agrícola.

Por otro lado, en la Región Sur del Estado el proyecto Bichos do Mar de Dentro del municipio de Pelotas se basa en el asociativismo, otro formato de actividad y de agregación de valor e ingresos. La colección Bichos do Mar de Dentro representa una selección de animales silvestres que viven en la región de la Costa Doce, que incluye el Mar de Dentro desde Guaíba hasta el Chuí (Bichos do Mar de Dentro, 2012). Los animales reproducidos por los artesanos y conocidos por los pobladores de la región son: cormorán, carpincho, cisne de cuello negro, búho, zarigüeya de orejas blancas, garza blanca, zorro de las pampas, yacaré overo, *jararaca da praia* (serpiente venenosa), tero, *rã-macaco* (especie de anfibio), tortuga tigre de río y cardenal (Figura 1).

Figura 1: Coruja do campo (llavero de fieltro), Quero-quero (rompecabezas) y Saíra de Siete colores (bicho de fieltro)



Fuente: Bichos Mar de Dentro, 2012

Las técnicas utilizadas artesanalmente son costura, bordado, crochet, tricot, pintura sobre tela, objetos de decoración y utilitarios en cerámica, juegos y juguetes. Conforme el sitio <http://www.bichosmardedentro.com.br> el núcleo del municipio de Arroio Grande fue contemplado en el TOP100 de artesanados del SEBRAE en Rio de Janeiro en 2012, y cuenta con el apoyo del Gobierno Federal, de la Fundación Banco do Brasil, la Caja Económica Federal, el SESI, Correios y Petrobras.

En la región noroeste del estado conocida como Missões las artesanías representan una actividad cotidiana. Pero en la Región Misionera la presencia de la etnia Guaraní Mbya ha incorporado a las artesanías a la vida cotidiana a través de varias etapas de trabajo. El espacio físico de la aldea o *tekoa* (lugar donde viven según sus costumbres y leyes) poseen recursos naturales preservados permitiendo la privacidad de la comunidad para el guaraní. La agricultura es la actividad estructural de la vida comunitaria y el artesanado produce un bien que pertenece a la familia y todo el proceso de recolección y corte de la materia prima obedece al calendario lunar. Para los indios el artesanado es la principal fuente de ingresos pues venden diariamente los productos en el Sitio Arqueológico de São Miguel Arcanjo.

En los estudios realizados por Guerreiro & Barretto (2007) en São Miguel das Missões el turismo es una significativa fuente de ingresos para la comunidad indígena y la venta de artesanías representa el único momento de contacto entre el turista y los indios, un encuentro netamente comercial. Infelizmente, en ningún momento se verifica la interacción entre los saberes, la valoración del otro o el interés por conocer la identidad y el valor de las culturas que se presentan. La situación vivida en el municipio mostró el abandono y la precariedad que sufren los guaraníes frente a la exhuberancia del patrimonio cultural de la humanidad.

Se debe pensar en esta situación porque el turismo es una actividad que valoriza antes que todo al ser humano en sus ideologías e identidades. ¿Cómo se ven estas situaciones? ¿Existe alguna asistencia social para estos “vendedores” de artesanías? La autorización para comercializar artesanías fue concedida en 1995 por el Museo das Missões por reconocer que los indios guaraníes no poseían lo mínimo para que su cultura sobreviviera. La familia del artesano José Acosta fue una

de las pioneras en vender artesanías (animales tallados en madera y cestos de bambú). Asimismo, ¿existe alguna otra forma de ayuda social?

Desde la creación del Proyecto Tekoha en 1999 para valorizar el remanente misionero con el apoyo de la Prefectura Municipal y el Instituto de Patrimonio Histórico y Artístico Nacional (Iphan), la situación de los indios guaraníes está siendo amenazada. El registro histórico y cultural del patrimonio incluye artesanías, esculturas en madera sobre la fauna de la región y cestas de bambú y raíces de *guaimbé* (una especie característica de las florestas) (Marcon, 2007). Estos ejemplos muestran la incorporación del turismo como condición favorable para el comercio y la exposición de los productos culturales de las comunidades locales que por iniciativa propia o con el apoyo de entidades han revelado la importancia de la actividad turística para consolidar sus negocios.

ANÁLISIS Y DEBATE

Según el Consejo Mundial del Artesanado el mismo se define como *“toda actividad productiva que resulte en objetos y elementos acabados, hechos manualmente o utilizando medios tradicionales, con habilidad, destreza, calidad y creatividad”* (SEBRAE, 2010: 12), considerándose de referencia cultural cuando buscan rescatar valores de la cultura del lugar y traducirlos en productos con identidad local.

Recientemente valorado como actividad cultural fundamental para avivar el comercio local de los destinos turísticos, el artesanado ha reconocido su espacio en ferias, exposiciones, calles, casas de artesanías y ciudades turísticas. Es destacable el expresivo involucramiento de mujeres y familias del espacio rural que a través de la pluriactividad agregan valor a la economía familiar. Así, el desarrollo local social, económico y ambiental también es alentado por el turismo, incluyendo las artesanías.

En este sentido la cultura está directamente ligada a la identidad a medida que identifica y reúne aspectos singulares de determinada sociedad. Aún siendo construida a través del tiempo por intermedio de las relaciones establecidas por los miembros de la región genera símbolos y significados propios de su comunidad (Mendes & Queluz, 2005).

Los estudios de Marcon (2007) consideran al Turismo Cultural como una gran posibilidad para reducir la pobreza y las desigualdades sociales, ya que el ingreso de divisas al municipio produce una valoración territorial como si fuera una especie de “trueque”, además de proteger y valorar el patrimonio como un todo. De esa forma, las diferentes habilidades y culturas hacen del artesanado un producto significativamente identitario que en función de las posibilidades de uso turístico ha sido valorizado aún más. En las comunidades que lo eligieron como fuente de ingresos se producen contribuciones sociales y económicas por la venta de artesanías que de una forma u otra inciden en el bienestar personal y familiar.

Por otro lado, aquellos que compran artesanías también son impactados por el sentimiento de bienestar, felicidad y emociones, sea al momento de la adquisición o al regalarlas a amigos, familiares y conocidos. El turismo como movimiento de negocios, personas y actividades plurales abarca los procesos de desarrollo e inserción cultural de aquellos que lo conciben (Beni, 2003) debiendo recibir el respaldo de los ámbitos municipales, estatales y federal a partir de políticas para el incentivo, apoyo y mantenimiento del patrimonio, además de facilitar las iniciativas del sector privado.

Actualmente, son cada vez más frecuentes, difundidas y diversas las experiencias de desarrollo basadas en la valoración de la identidad cultural, especialmente en Europa. Existe un creciente interés y reconocimiento por las estrategias de desarrollo rural asociadas a bienes y servicios con identidades. Como los servicios de turismo vinculados a la identidad étnica o ecológica (turismo rural); los productos orgánicos cuyo valor se basa en su vinculación con atributos como la salud y el respeto al medio ambiente (agricultura orgánica); los productos que sugieren la idea de una relación justa entre productores, intermediarios y consumidores (comercio justo); los bienes que se distinguen en el mercado por su origen en procesos que respetan los derechos del trabajador; los productos que simbolizan nuevas formas de relación entre el consumidor y los alimentos y las comunidades que los generan (Slow Food) (Fonte & Ranaboldo, 2008).

Los estudios de Marcon (2007) y Silva & Wizniewsky (2011) indican que la actividad del artesanado es una posibilidad para lograr mejoras socioeconómicas para las familias y los artesanos locales, pero aún necesitan de una visión más efectiva por parte de las asociaciones locales y de los gobiernos municipales. Así, para que se vislumbre en el turismo y en el sector artesanal un proceso endógeno de desarrollo hay que buscar ayuda y capacitación intentando hacer eficiente esta actividad en sus aspectos legales y de mercado (muchas veces descuidados por los actores sociales locales).

CONSIDERACIONES FINALES

Al observar las contribuciones del artesanado en las comunidades que lo eligieron como fuente de ingresos o en la elección de un nuevo oficio en Rio Grande do Sul, se abren caminos para valorar la cultura y la identidad. Momentáneamente, el turismo y la cultura se destacan y se unen para conformar el turismo cultural, que entre visitas a museos, predios históricos y monumentos, encuentra en las artesanías una oportunidad de celebrar la visita con la compra de un recuerdo simbólico del destino visitado.

El consumo turístico ha sido uno de los principales incentivos de la confección de artesanías en diversos lugares, principalmente cuando se une la valoración del patrimonio al consumo equilibrado y sustentable de los productos, en detrimento de la masificación y explotación de la cultura y las

personas que dependen de la actividad como se ve en la comunidad indígena guaraní en el Noroeste del Estado de Rio Grande do Sul.

Mientras tanto, legalizar el artesanado es una iniciativa reciente en Brasil que permite mejores condiciones de producción y capacitación de los artesanos en el mercado actual. Las articulaciones públicas y privadas han sido fundamentales para que realmente la actividad se destaque y consiga aprovechar las oportunidades del artesanado junto al turismo y la comunidad local.

En los últimos años, tanto en el ámbito internacional como nacional han aumentado el número de proyectos de desarrollo volcados a valorar las prácticas y manifestaciones culturales de los actores sociales y la salvaguarda de las especificidades en las identidades culturales de las comunidades rurales ha recibido respaldo público. Hasta entonces no se reconocían ni respetaban los modos de producción, consumo y comercialización heredados de los antepasados.

No obstante, la actividad turística (de carácter estacional) no debe ser la única capaz de dar condiciones de “venta” a los productos. Incentivar a la comunidad local y su entorno a consumir los productos artesanales también es una forma de valorizar el patrimonio y reconocer la importancia de su significado cultural. Bajo estas condiciones es preciso salvaguardar el patrimonio y a las personas que dependen de éste como fuente de ingresos y supervivencia.

Mejores condiciones de trabajo, talleres de capacitación técnica, visitas a los lugares de trabajo, iniciativas de formación en los oficios y la gestión de la actividad deben ser accesibles, pues sólo así el artesanado tendrá las condiciones para el desarrollo local que proponen los estudiosos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arantes, A. A.** (2004) “Cultura e territorialidade em políticas sociais”. In: Lages, V.; Braga, C. & Morelli, G. (Orgs) Territórios em movimento: cultura e identidade como estratégia de inserção competitiva. Sebrae, Brasília, pp. 85-124
- Barquero, A. V.** (2001) “Desenvolvimento endógeno em tempos de globalização”. Fundação de Economia e Estatística, Porto Alegre
- Barretto, M.** (2000) “Turismo e legado cultural: as possibilidades de planejamento”. Papirus, Campinas
- Beni, M. C.** (2003) “Análise estrutural do turismo”. Editora SENAC, São Paulo
- Berdegúe, J. A.; Bebbington, A.; Escobal, J.; Favareto, A.; Fernández, M. I.; Ospina, P.; Ravnborg, H. M.; Aguirre, F.; Chiriboga, M.; Gómez, I.; Modrego, F.; Paulson, S.; Emírez, E.; Schejtman, A. & Trivelli, C.** (2012) “Territorios em movimento. Dinámicas territoriales rurales en América Latina”. Documento de Trabajo N° 110. Programa Dinámicas Territoriales Rurales. Rimisp – Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural, Santiago de Chile

Bichos do Mar de Dentro (2012) Disponível em: <http://www.bichosmardedentro.com.br> Acesso em 27/09/2012

Brasil - Rio Grande do Sul (2010) "Manual de orientação: artesanato gaúcho". Secretaria do Trabalho e do Desenvolvimento Social. Fundação Gaúcha do Trabalho e Ação Social (FGTAS), Porto Alegre

Brasil (2010a) "Lei nº13.516, de 13 de setembro de 2010, DOE nº175, de 14 de setembro de 2010". Assembléia Legislativa, Gabinete de consultoria legislativa, Porto Alegre

Brasil (2010b) "Lei nº13.518 de 13 de setembro de 2010. DOE nº175 de 14 de setembro de 2010". Assembleia Legislativa, Gabinete de consultoria legislativa, Porto Alegre

Buchy, M. (2006) "Development and local knowledge". *Development and Change* 37(3): 651-652

Chiti, J. F. (2003) "Artesanía, folklore y arte popular". Ediciones Condorhuasi, Buenos Aires

Cooperativa dos artesãos do Rio Grande do Sul Ltda – COOPARIGS (2012) "Mão Gaúcha". Disponível em: <http://www.cooparigs.com.br> Acesso em 27/09/2012

Cuche, D. (1999) "A noção de cultura nas Ciências Sociais". EDUSC, Bauru

Escorel, A. L. (2000) "O efeito multiplicador do design". Editora SENAC, São Paulo

Fonte, M. & Ranaboldo, C. (2008) "Desarrollo rural, territorios e identidades culturales. Perspectivas desde América latina y la Unión Europea." *Revista Opera* (7): 9-31

Froehlich, J. M. & Alves, H. F. I. (2007) "Novas identidades, novos territórios: Mobilizando os recursos culturais para o desenvolvimento territorial". *Revista Extensão Rural* (14): 65-90

García Canclini, N. (1982) "As culturas populares no capitalismo". Brasiliense, São Paulo

Gerhardt, T. E. & Silveira, D. T. (2009) "Método de pesquisa". Ed. da UFRGS, Porto Alegre

Godard, O.; Ceron, J. P.; Vinaker, K. & Passaris, S. (1987) "Desarrollo endógeno y diferenciación de espacios de desarrollo". *Estudios Territoriales* (24): 135-147

Guerreiro, E. M. & Barreto, M. (2007) "O turismo como agente de desenvolvimento social e a comunidade Guarani nas Ruínas Jesuíticas de São Miguel das Missões". In: Barreto, M. (Org) *Anuário de Pesquisa do Programa de Mestrado em Turismo 2006. Mestrado Acadêmico em Turismo*. EDUCS, Caxias do Sul, RS pp. 51-58

Instituto Nacional da Propriedade Industrial – INPI (2014) "Conheça o INPI". Disponível em: http://www.inpi.gov.br/portal/artigo/conheca_o_inpi Acesso em 07/01/2014

Marcon, E. M. (2007) "O turismo como agente de desenvolvimento social e a comunidade Guarani nas Ruínas Jesuíticas de São Miguel das Missões". *Pasos* 5(3): 343-352 Disponível em: www.pasosonline.org Acesso em: 20/09/2012

Mendes, M. D. & Queluz, G. L. (2005) "Design e artesanato: reflexões sobre uma abordagem não reificadora nas pesquisas e interações com a comunidade". In: Queluz, M. L. P. (org.) *Design e Cultura*. Editora Sol, Curitiba pp.57-82

Ministério do Turismo (2008) "Turismo cultural: orientações básicas". Secretaria Nacional de Políticas de Turismo, Departamento de Estruturação, Articulação e Ordenamento Turístico, Coordenação Geral de Segmentação, Brasília

Organização Internacional do Trabalho – OIT (2011) “Convenção nº 169 sobre o direito dos povos indígenas e tribais e Resolução referente a ação da OIT/ Organização Internacional do Trabalho”. Brasília

Perico, R. (2009) “Identidade e território no Brasil”. Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura, Brasília

Sacco dos Anjos, F. (2003) “Agricultura familiar, pluriatividade e desenvolvimento rural no sul do Brasil”. EGUPEL, Pelotas

Sacco dos Anjos, F. (2011) “Indicações geográficas, identidade e desenvolvimento: um diálogo entre a realidade europeia e brasileira”. In: Froehlich, J. M. (Org.) Desenvolvimento territorial: produção, identidade e consumo. Ed. Unijuí, Ijuí pp.53-83

Silva, H. M. (2006) “Por uma teorização das organizações de produção artesanal: habilidades produtivas nos caminhos singulares do Rio de Janeiro”. Tese (Doutorado em Administração). Fundação Getúlio Vargas. Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, Rio de Janeiro

Silva, M. C. & Wizniewsky, J. G. (2011) “A produção do artesanato, como estratégia de reprodução na agricultura familiar na comunidade Vila Progresso no Município de Caçapava do Sul- RS”. Revista Extensão Rural XVIII(21): 17-35

SEBRAE (2010) “Catálogo Bichos Mar de Dentro.” Disponível em: www.sebrae-rs.com.br/.../169-peca-artesanal-do-grupo-bichos-do-mar-de-dentro Acesso em: 28/11/2013

Triviños, A. N. S. (1987) “Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação”. Atlas, São Paulo

United Nations Educational, Scientific, and Cultural Organization – UNESCO (2005) “Convenção sobre a proteção e promoção da diversidade das expressões culturais”. Disponível em: <http://www.unesco.org/new/en/culture/themes/cultural-diversity/diversity-of-cultural-expressions/> Acesso em 12/11/2013

Vidaurre, R. M. (2011) “Generación y gestión del conocimiento permitido y del conocimiento necessário. Alianzas para el empoderamiento econômico”. Disponível em: www.rimisp.org/ae Acesso em 29/11/2013

Zamudio, T. (2005) “Patrimônio indígena: derrotero hacia su regulacion legal en la Argentina”. In: Moreira, E.; Bela, C. A.; Barro, B. & Pinheiro, A. (Org.) Seminário Patrimônio Cultural e Propriedade Intelectual: proteção do conhecimento e das expressões culturais tradicionais. CESUPA / MPEG, Belém, pp. 79-103

Wiskerke, J. S. C. & Ploeg, van der J. D. (2004) “Seeds of transition: Essays on novelty production, niches and regimes in agriculture”. Royal van Gorcum, Assen

Recibido el 23 de septiembre de 2013

Reenviado el 07 de enero de 2014

Aceptado el 14 de enero de 2014

Arbitrado anónimamente

Traducido del portugués

TURISMO Y NEGOCIO INMOBILIARIO: LA CRISIS DE UN MODELO DE DESARROLLO**Tres estudios de casos de Canadá, Argentina y España***Rodrigo González***Universidad Nacional del Comahue, Argentina**Alejandro Mantecón****Universidad de Alicante, España*

Resumen: La vinculación del negocio turístico-inmobiliario con las migraciones por amenidad o por estilos de vida tiende a incubar problemas de racionalidad que, además de los ligados a la falta de sustentabilidad ambiental, acaban por volver inviable la lógica socio-económica del proceso. Para ilustrar este argumento se propone una reflexión crítica basada en la experiencia de lo acontecido en tres regiones del mundo en las que el desarrollo del modo de producción inmobiliario -basado en la captación y promoción de los tipos de movilidad residencial orientados por la búsqueda de experiencias de ocio- ha promovido efectos regresivos en relación al desarrollo local: las áreas montañosas del Oeste de Canadá, la Norpatagonia, en Argentina, y el sudeste de España, con atención a la provincia de Alicante. El artículo indaga en la falta de sustentabilidad de un modelo de desarrollo basado en el negocio turístico-inmobiliario; al tiempo que identifica patrones comunes y diferencias entre los casos analizados.

PALABRAS CLAVE: turismo y negocio inmobiliario, migración de amenidad, movilidad residencial

Abstract: *Tourism and Real Estate Business: the Crisis of a Development Model. Three Case Studies from Canada, Argentina and Spain. The linkage between tourism-real estate businesses with amenity or lifestyle migration tends to incubate rationality problems. Besides those related to environmental aspects is the turning unworkable the socio-economic logic of the process. To illustrate this argument some critical reflections based on experience of what is happening in three regions of the world: Western Canada, Argentina's Northern Patagonia and southeastern Spain are proposed. This article explores the lack of sustainability of such of development model based on tourism-real estate business, while identifying common patterns and differences between the cases analyzed.*

KEYWORDS: tourism and real estate business; amenity migration; residential motilities

INTRODUCCION

La identificación del turismo con una actividad económica y ambientalmente sostenible ha servido a las élites políticas y empresariales de multitud de regiones del mundo para justificar el desarrollo de proyectos inmobiliarios en espacios caracterizados por concentrar un valioso patrimonio ecológico

* Licenciado en Turismo por la Universidad Nacional del Comahue, Neuquén, Argentina, y Master en Evaluación de Impacto Ambiental, (Institución, Lugar)- Asimismo es Doctorando en Geografía por la Universidad Nacional del Sur, Bahía Blanca, Argentina. Docente y Director del Departamento Servicios Turísticos de la Facultad de Turismo, Universidad Nacional del Comahue. E-mail: rodrigo.gonzalez@fatu.uncoma.edu.ar

** Licenciado y Doctor en Sociología (Premio Extraordinario de Doctorado) y Especialista Universitario en Nuevas Tecnologías para el Análisis de la Realidad Social por la Universidad de Alicante, España. Máster en Estudios Turísticos Superiores por el IUSC International University Study Center, Barcelona, España. E- mail: alejandro.mantecon@ua.es

(Huete & Tros-de-Ilarduya, 2011). Las viviendas construidas, diseminadas en el territorio o aglutinadas en nuevos núcleos urbanos más o menos aislados, sirven para captar flujos de movilidad residencial conformados por turistas y por migraciones orientadas por la búsqueda de experiencias de ocio, catalogadas en los últimos años como migraciones por amenidad o por estilos de vida (Benson & O'Reilly, 2009; McIntyre, 2012; Moss, 2006, 2012).

La migración de amenidad o por estilos de vida hacia áreas montañosas y o litorales, así como sus consecuencias para las comunidades receptoras, es un fenómeno global.

La aparente muerte de las distancias, que describe Bauman (2000)- citado por Sheller & Urry. (2004:4) como una de las características esenciales de la modernidad líquida, hace a un carácter global de las movilidades del turismo. Los destinos turísticos, y en este caso los destinos de montaña, son lugares que "se ponen en juego" para responder a una demanda global de movilidades, que promueven una serie de problemas y contradicciones en el desarrollo competitivo y sustentable de los destinos turísticos de montaña con procesos de migración por amenidad (González et al, 2009:82-90)

La articulación de la economía inmobiliaria con los flujos de movilidad mencionados se ha presentado como una estrategia de modernización destinada a generar aparente prosperidad en poblaciones inicialmente orientadas hacia actividades laborales propias del sector primario, en otras con tejidos industriales deprimidos, o en lugares despoblados pero con un valioso patrimonio natural. Al pasar el tiempo, la expansión turístico-inmobiliaria da lugar a un choque con la capacidad ecológica del entorno que, sin embargo, dista de materializarse en protestas ciudadanas masivas. Ese contexto de legitimación se sostiene socialmente sobre la esperanza creada de obtener beneficios económicos que mejoren la calidad de vida de amplios sectores de población. Sin embargo, los impactos generados por estos procesos acaban siendo regresivos para el desarrollo local. Además, en el largo plazo, la degradación más o menos acelerada del entorno natural provoca la consecuente degradación del producto turístico ofertado, haciendo que el destino pierda calidad. Ante esta situación, los más firmes defensores de la economía inmobiliaria acusan a los críticos de ser pesimistas, conservacionistas nostálgicos anclados en el pasado, opositores al progreso social, etc. (Mantecón, 2008).

En este artículo se presentan tres casos de estudio que se consideran paradigmáticos de este tipo de proceso. Dos de ellos son destinos turísticos de montaña -el Oeste canadiense y la Norpatagonia Argentina- y el tercero un destino costero -la provincia de Alicante, en la España mediterránea-. A pesar de las diferencias aparentes, la observación atenta permite identificar lógicas de actuación similares. Poner en una balanza los costes sociales y ambientales frente al progreso económico derivado de la expansión de la economía turístico-inmobiliaria es una falacia, ya que parte de una premisa equivocada: los efectos que se suelen identificar como "progreso socio-económico" y, por lo tanto, el núcleo de las justificaciones legitimadoras, son cuanto menos controvertidos.

DESARROLLO

Capitalismo, turismo y planificación

El término “capitalismo” se utiliza aquí en un sentido similar al que le otorga Immanuel Wallerstein (2000), quien lo interpreta como el proceso de formación y expansión de un sistema mundial cuya cohesión depende en gran parte del mantenimiento de una red global de intercambios desiguales: la “economía-mundo capitalista”. Lo que define más sustancialmente este sistema no es tanto la actividad económica en el contexto del libre mercado, como la configuración de una única división internacional del trabajo en la que están integradas diferentes estructuras políticas y culturales. Esa división del trabajo, explica Wallerstein, se pone al servicio de un fin: la acumulación incesante de capital a través de la mercantilización de cada vez más elementos en cada vez más lugares.

Las crisis económicas que experimentó el sistema capitalista mundial durante la década de 1970 provocaron profundas transformaciones en las políticas que habían orientado la estabilidad de ese sistema. La transición del paradigma keynesiano-fordista, influyente durante los treinta años que siguieron al final de la Segunda Guerra Mundial, al neoliberal-flexible, emergente desde finales de los setenta, modificó los principios ideológicos que impregnan la gestión económica de los Estados capitalistas más poderosos (Harvey, 2005; Hobsbawm, 1994; Schoenberger, 1988) y alteró las actitudes y comportamientos cotidianos de millones de personas, tanto en las periferias del sistema (Benería, 1995) como en sus centros tradicionales (Sennett, 1998). Entre los cambios en los estilos de vida y los cambios en los fundamentos macroeconómicos que orientan las grandes estructuras políticas, pueden reconocerse variaciones significativas en el nivel intermedio de las políticas locales, particularmente en el ámbito de la planificación urbana y regional.

En este nuevo escenario, las áreas urbanas se especializan en actividades económicas y compiten entre sí para posicionarse como espacios de consumo (De Mattos, 2005). El aumento de la movilidad internacional de los flujos económicos (especialmente de los financieros) y, en menor medida, de los flujos de población, favorece que esa competencia tenga lugar entre lugares cada vez más alejados entre sí, como puede apreciarse entre los distintos destinos turísticos o de migración por amenidad que pugnan por captar los mercados emisores más interesantes a escala mundial (Benson & O'Reilly, 2009; Hall & Müller, 2004; Mazón et al., 2009; Otero & González, 2012). Así, los sistemas de administración local basados en la provisión de servicios e infraestructuras tienden a ser sustituidos por formas de gestión mixta público-privado, o totalmente transferidas a corporaciones empresariales, en las que las instituciones políticas pasan a desempeñar el papel de agentes que facilitan la existencia de un clima propicio para los negocios privados (Harvey, 1989). De esta manera, las instituciones estatales restringen su función clásica, en virtud de la cual debían garantizar a la ciudadanía (y también al patrimonio cultural y natural) una cierta independencia y protección respecto a los vaivenes de los mercados, para, en su lugar, actuar como promotores especializados en atraer inversiones privadas y en gestionar según criterios de eficiencia empresarial los recursos

físicos y humanos acumulados en el territorio sobre el que ejercen influencia (De Mattos, 2005, 2008; Lungo, 2004; Vite-Pérez, 2011).

El espacio se presenta como una combinación de oportunidades con las que comerciar. El suelo, específicamente, queda subordinado a los requerimientos de la producción inmobiliaria. En este sentido, el turismo, en tanto proceso aglutinador de actividades empresariales vinculadas a actividades, servicios y experiencias turístico-recreativas y al desarrollo de grandes infraestructuras (carreteras, aeropuertos, puertos deportivos, etc.), se ha presentado como una estrategia que, en el actual contexto, se adapta bien a la consecución del objetivo principal: ensanchar los límites del sistema haciendo que cada vez más regiones se incorporen a la lógica de las llamadas “sociedades de consumo” (Baudrillard, 1970). La ampliación de las fronteras en las que se ofertan los destinos turísticos aumenta la competencia e impone a las instituciones con capacidad de decisión la obligación de incrementar la intensidad con la que se mercantilizan los espacios. Así, las autoridades políticas “locales” priorizan la ejecución de las actividades empresariales “globales”, por ejemplo modificando la legislación urbanística, financiando la construcción de infraestructuras o tolerando la expansión de amplios sectores de economía informal (Díaz & Lourés, 2008; Navarro et al., 2000; Requejo, 2007).

¿Se trata entonces del desarrollo turístico, o más bien de la sombra del turismo (Otero & González, 2012), donde puede operar libremente el juego del negocio inmobiliario, entrañando serios costes para sustentabilidad económico social y ambiental de estos destinos? En el siguiente apartado se profundiza en esta cuestión a propósito del comentario de tres casos ilustrativos. Se pretende cuestionar la conveniencia de articular el desarrollo socio-económico de una región en torno a una actividad que, en el caso de aquellos lugares con un patrimonio natural rico y frágil, tiende a generar situaciones alejadas del equilibrio ecológico y de la sostenibilidad económica y social, particularmente cuando las instituciones políticas priorizan la protección de la actividad empresarial, dejando en un plano secundario los intereses de las personas que habitan en un territorio y la protección del patrimonio cultural y natural que en él se concentran.

Experiencias internacionales

El Oeste Canadiense: los riesgos de “virar hacia el turismo”

Históricamente, las comunidades de montaña en British Columbia (BC) y Alberta (AB) se sustentaron en la extracción de recursos naturales. A fines del siglo XX, muchas de ellas comenzaron a experimentar una depresión en sus economías locales derivada de la declinación y hasta el retiro de las industrias extractivas minera y sobre todo maderera de las cuales dependían. En los últimos años, sin embargo, estas poblaciones se han convertido en imanes para quienes se sienten atraídos hacia estas regiones por su belleza natural y, sobre todo, por la oportunidad de “recrear una nueva vida en las montañas”. La llegada de turistas, y con ellos nuevos migrantes que primero fueron

turistas y que posteriormente decidieron redefinir su vida en el Oeste canadiense, ha generado una suerte de “renacimiento económico” de muchas de estas comunidades. Sin embargo, se ocultan aspectos que, como se explicitará, son regresivos para el desarrollo local.

La migración por amenidad en Canadá puede ser entendida en parte como resultado de dos fenómenos interrelacionados: el *ciclo de vida* y los *efectos generacionales* de los migrantes (Stefanick, 2008: 3). Por ciclo de vida se hace referencia al hecho de que los miembros de una misma generación tienden a hacer cosas al mismo tiempo porque son de la misma edad. La influencia que la generación de “*baby boomers*” de postguerra ha tenido en todos los aspectos de la sociedad en América del Norte son notables y conocidos; pero tal vez en ninguna otra parte este fenómeno sea tan notable como en Canadá donde tanto los nacimientos como la inmigración aumentaron considerablemente entre 1947 y 1966 (Stefanick, 2008: 3).

Los “baby boomers” que viven en los principales centros urbanos de Canadá han experimentado importantes incrementos en el valor de sus residencias primarias y sacan provecho de ese valor como garantía para acceder a préstamos para la adquisición de segundas residencias a tasas de interés favorables. Además, esta generación está preparada para recibir herencias importantes cuando sus padres mueran, lo cual representará la mayor transferencia inter-generacional de riqueza en la historia de la humanidad. Los migrantes “baby boomers” arriban a las comunidades de montaña con sus valores, su dinero y capacidad de inversión. Hay evidencia de que buena parte de este capital se reinvierte en la adquisición de propiedades (Stefanick, 2008: 3) siguiendo dos tendencias y dando lugar a mercados inmobiliarios en dos escalas diferenciadas: un *mercado nacional*, que busca comprar propiedades y terrenos en áreas de montaña de BC y AB, y, por otro lado, una *búsqueda de inversiones inmobiliarias de carácter global*, que se dispara por los mismos factores -la riqueza, la abundancia, los valores societales- pero que está comenzando a ver otros espacios de montaña del mundo como posibles destinos de migración -o tan sólo de inversión especulativa, cabría agregar-, pues resultan más convenientes debido a los costos comparativos y las facilidades impositivas.

Los nuevos migrantes en el Oeste de Canadá comienzan a constituir un componente importante del aumento poblacional de pequeños pueblos o villas de montaña situados en las cercanías de grandes ciudades. Un ejemplo puede verse claramente en BC, que recibe migrantes provenientes principalmente de Calgary y en menor medida de Edmonton, en AB. Comunidades de montaña como Oliver, Kaslo, Nelson, Fernie, Golden y Revelstoke en BC, por citar algunos de los casos más representativos, son testigos de procesos acelerados de migración por amenidad. La economía de estos lugares, tradicionalmente ligada a actividades extractivas, comienza orientarse al negocio inmobiliario con el pretexto de redirigir el desarrollo económico de la región hacia la actividad turística. Esta decisión vendría motivada por dos razones: la declinación de la actividad forestal a causa de las dificultades para competir en los mercados globales y la cercanía de importantes centros emisores de migrantes (entre 3 y 7 horas de Calgary).

Pero se trata en realidad de un tipo de desarrollo turístico basado en lo que Stefanick (2008) denomina la “mercantilización del ocio”. Es un turismo residencial que usualmente adopta la forma de dos tipos de desarrollos “mercantilizados”: centros de esquí y resorts de golf (Stefanick & González, 2012), y que se acompaña con la creación de villas turísticas autónomas, la construcción de barrios privados cerrados y segundas residencias que permanecen vacías buena parte del año. En su libro *Cuesta Abajo: Por qué la industria corporativa del esquí es mala para el esquí, los pueblos de montaña y el Medio Ambiente* (*Downhill Slide: Why the Corporate Ski Industry is Bad for Skiing, Ski Towns, and the Environment*), Hal Clifford analiza la mercantilización del esquí en el oeste norteamericano: “los costos sociales de estos pueblos de montaña son enormes y, en última instancia, crearán grandes problemas para una industria que ya está viendo una disminución en el número de aficionados” (Clifford, 2003). El cambio está ocurriendo rápida y drásticamente. En algunos sitios, como Invermere o Fernie en BC, más del 60% de los propietarios de las casas son no residentes. Esto plantea desafíos enormes para estas comunidades de montaña. Virar hacia el turismo como opción de recomposición de estrategia productiva de estas comunidades implica dos vertientes de problemas:

Primero, se presenta una pauperización progresiva de las condiciones laborales de los antiguos residentes y nuevos migrantes. Los empleos otrora bien remunerados se pierden cuando las industrias extractivas de recursos declinan o se retiran, y son sustituidos por empleos mal remunerados en el sector de servicios. En particular, el turismo se caracteriza por empleos con salarios bajos, de carácter estacional, y con altos requerimientos de capacitación y exigencias de constante diferenciación. En 2005, el ingreso medio por persona de 15 años o más que trabajaba a tiempo completo en Canmore era \$40.637, \$47.760 en Fernie, \$42.989 en Golden, \$45.640 en Revelstoke y \$37.341 en Whistler (los valores están expresados en dólares canadienses). Lo que es particularmente interesante de estas cifras es que los ingresos medios de ambos, Canmore y Whistler (las ciudades cuyo sector más intensivo son los servicios), eran inferiores al promedio nacional de \$41.401, a pesar de que más del 30% de los residentes de estas ciudades posee certificados universitarios, diplomas o títulos (Statistics Canada, 2006). Los antiguos residentes, y sobre todo los más jóvenes, deben optar entre marcharse en busca de nuevas oportunidades laborales, o quedarse en sus lugares, intentando insertarse a ese flaco mercado de trabajo, que les ofrece magros salarios y pocas perspectivas de progreso personal. La generación genuina de riqueza disminuye y por ende su patrón de distribución y beneficio para la comunidad local.

El segundo problema, que es más preocupante, se agrava con el incremento del turismo. Se trata de la falta de disponibilidad de vivienda asequible para los residentes de estos pueblos (Stefanick, 2008: 4; Stefanick & González, 2012: 107). El aumento de las inversiones foráneas en propiedades y, en particular, en compra de segundas residencias, tiene un impacto directo en el aumento sostenido del valor de la vivienda. Canmore y Whistler, tal vez dos de los lugares paradigmáticos de esta problemática en BC y AB respectivamente, han visto un dramático aumento de los valores inmobiliarios, que en cierta medida puede explicarse por el enorme crecimiento demográfico en las

dos jurisdicciones: Canmore aumentó el 112% desde 1991 mientras que Whistler registra un 454% de aumento desde 1986. El auge inmobiliario se explica al mirar la tasa de compra de propiedades ocupadas exclusivamente por extranjeros y/o residentes temporales, es decir, de segundas residencias. En 2005, el número de segundas residencias en Whistler representó el 55% de las viviendas, en Fernie estaba en el 29%, y en Canmore representaba el 27%. Vale la pena señalar la velocidad con que estas comunidades están cambiando: sólo seis años antes, en 1999, menos de la cuarta parte de las propiedades en Whistler eran segundas residencias (Whistler Housing Authority, 2004: 140).

Si se analiza el aumento del precio de las propiedades, la historia es aún más dramática. Todas las comunidades han visto grandes aumentos de precios. Cuando se inauguró la nueva estación de esquí en Golden, en el 2000, el precio de una casa promedio era de \$134.368. Siete años después, era de \$291.781. En el primer trimestre de 2002, el precio promedio de venta de una casa en Revelstoke era de \$82.445. En el primer trimestre del año de apertura de una nueva estación de esquí allí (2007), era de \$269.008. Para fin de año era \$324.593. Fernie cuenta una historia similar. Los aumentos de precios en Canmore y Whistler empezaron antes y, como resultado, las propiedades de estas comunidades son mucho más caras que en sus análogas. El precio medio de venta de la propiedad en Canmore fue similar a Fernie, Golden y Revelstoke en la década de 1980; en 2003 ya era de \$315.000, pero en mayo de 2007, la casa unifamiliar más barata se vendía en el mercado a casi \$600.000 (Canadian Real Estate Association, 2008). En Whistler, el precio promedio de la propiedad (la gran mayoría de las cuales son condominios) era de \$378.843 en 1998, aumentando a \$909.766 en 2007 (BC Assessment Authority, 2008) (Stefanick & González, 2012: 110).

La mercantilización de la montaña, y la sombra que proyecta un supuesto desarrollo turístico para el libre juego de la especulación inmobiliaria, decanta en un crecimiento sostenido de los costos de la vivienda que genera graves problemas para los residentes con ingresos modestos (tanto los antiguos inmigrantes como los recién llegados) y que habitualmente terminan viviendo en comunidades más lejanas, debiendo cubrir grandes distancias al lugar de trabajo. Adicionalmente, los puestos de trabajo creados en el sector de los servicios inicialmente atraen una gran cantidad de trabajadores estacionales provenientes de otras provincias y del extranjero, quienes, ante la indisponibilidad de vivienda al alcance de sus posibilidades, usualmente terminan habitando viviendas precarias, en condiciones de hacinamiento. Se plantea así la paradoja de que el sector que genera puestos de trabajo promueve al mismo tiempo condiciones de exclusión y hacinamiento para su fuerza laboral, completando así un ciclo de falta de sustentabilidad económica y social.

La crisis de rentabilidad y la falta de sustentabilidad del actual modelo de desarrollo para los destinos turísticos de montaña en la Norpatagonia Argentina

Buena parte de los pueblos turísticos de montaña de la cordillera Norpatagónica argentina crecieron junto con la creación de una serie de Parques Nacionales a lo largo de la frontera no sólo como ente conservador de la naturaleza y de expansión agrícola, sino como estrategia de colonización basada en el turismo para afianzar la soberanía de la frontera. No obstante, en los últimos 25 años la ocupación espacial del Corredor de Los Lagos se ha caracterizado por lo que se conoce como proceso de migración por amenidad o por estilos de vida, que ha puesto en riesgo dimensiones claves de la competitividad sustentable de estos destinos.

El negocio inmobiliario actuó en la sombra que el desarrollo del turismo proyectó para otros negocios con base especulativa, promoviendo loteos y nuevas villas de montaña, movimiento que se inició a mediados de los años 1970 y que comenzaron a ocuparse lentamente en los años 1990, consolidando la tendencia fuertemente a partir de la crisis de 2001. El resultado fue la aparición de loteos fantasmas -que sólo existían en los registros catastrales, no se encontraban materializados en el territorio, ni poseían ningún tipo de infraestructura de servicios que permitiera imaginar su futura configuración como asentamientos humanos-. Sin embargo, se materializaron calles y manzanas y lentamente se fueron ocupando con edificaciones para residencias, en su mayoría de verano, dando lugar a nuevas ciudades difusas que reemplazaron la fisonomía de los antiguos pueblos de montaña. Hoy hay una creciente demanda de estas tierras para la construcción de calidad, con compradores de alto poder adquisitivo. Por lo común se inclinan por sitios alejados del casco céntrico de las ciudades de San Martín de los Andes y Villa La Angostura, dos lugares paradigmáticos de este proceso de migración por amenidad -donde casi no quedan terrenos disponibles-, o en urbanizaciones cerradas dentro de sus ejidos.

El modelo de ordenamiento espacial derivado de la presión del sector inmobiliario se caracteriza por promover una urbanización discontinua donde lo dominante son los grandes vacíos intersticiales. Es un espacio desarticulado, con una estructura urbana débil y con una infraestructura de servicios deficiente. Estas nuevas urbanizaciones generan graves impactos ambientales: la remoción de cobertura vegetal y eliminación de hábitats naturales, la “parquización” del bosque, la pérdida de sustrato y cambios en el reciclaje de nutrientes, modificación de la red de drenaje y del abastecimiento de agua, contaminación del suelo, aire o agua con desechos orgánicos e inorgánicos, antropización del escenario paisajístico y fragmentación del paisaje, con ruptura de flujos físicos y biológicos, establecimiento de barreras a la circulación biológica (Marenzana, 2005: 63-67). En Villa La Angostura (VLA), la proliferación de loteos sobre el bosque nativo ha derivado en casi el 70% de la pérdida del mismo, dejando el suelo al desnudo. Entre tanto, el aumento en el número de loteos y el crecimiento de población no han sido acompañados por las obras de infraestructura necesarias, como desagües pluviales ni cloacales (Otero et al, 2009).

En el período 2002-2006, prácticamente se duplicó la cantidad de pernóctes registrados en la villa (260.315 en 2002 a 400.335 en 2006) y de turistas alojados (67.753 en 2002 a 80.067 en 2006). Sin embargo, la ocupación anual promedio de su planta de alojamiento nunca superó el 40%. Es notorio

el descenso del porcentaje de ocupación en la Villa de la temporada alta invernal en el período 2004-2006, de 54,37% a 30,35% para el mes de Julio, y de 34,9 % a 29,66% para el mes de Agosto del mismo período. Aunque no hay crecimiento, la ocupación anual logra mantenerse estable gracias a la temporada estival, que mantiene aún altos niveles de ocupación, entre el 74% y el 85% para los meses de Enero y Febrero del mismo período. Adicionalmente, la estadía promedio bajó de 7 a 5 días; esto se explica en el hecho de que si bien hay más turistas en verano, éstos se quedan menos tiempo.

Las causas pueden buscarse en un claro sobredimensionamiento de la oferta respecto a la demanda turística, hecho que se repite en la mayoría de los destinos de montaña de la Norpatagonia. El incremento en el número de plazas se viene registrando desde el año 1964 y se acelera notablemente a partir de 1992. Estos datos están indicando que el 78% de los establecimientos hoteleros son relativamente nuevos, de una antigüedad de 10 años o menos. Los datos relativos a las habilitaciones de obras en construcción por categoría en la Villa dan cuenta de un proceso de transición en los últimos años, de un perfil de villa turística de montaña a un destino de migración por amenidad, donde entre el año 2001 y 2008 los metros residenciales construidos superaron a aquellos dedicados a construcciones vinculadas al turismo. Landriscini (2008) consigna que esta sobredimensión de la oferta frente a la demanda turística es el resultado de una "burbuja de crecimiento exógeno", que atrajo inversiones orientadas a la construcción de emprendimientos hoteleros que hoy no son rentables, con baja generación de empleo, y de carácter estacional, en función de tratarse de empresas familiares.

En los últimos años estas tendencias se consolidaron. En VLA, se produjo un descenso del porcentaje de ocupación de la temporada alta estival entre 2007 y 2011, de un 88,24% a un 81,52%, con el agravante de ir acompañados de una temporada alta invernal (de nieve) con baja ocupación, siendo Junio el mes de mas ocupación, con un 43%. En todo caso, la ocupación promedio anual -tal vez el primer y verdadero indicador de rentabilidad y desempeño de un destino- nunca superó el orden del 35% en los últimos 5 años. En paralelo, entre 2007 y 2010, esta localidad vio un aumento del 14% en la cantidad de establecimientos hoteleros habilitados, porcentaje que se eleva a 17,41% en términos de nuevas plazas habilitadas. Entonces, decrece la ocupación promedio anual al ritmo de un aumento sostenido de la oferta, pero además en un contexto de reducción de la estadía promedio y del gasto promedio por turistas: entre 2003 y 2011, la participación de turistas proveniente de Buenos Aires y su cordón urbano, los que tradicionalmente más alta estadía y gasto registran, bajó de un 61% a un 33,4%. La estadía promedio en VLA descendió de 7 a 5,2 días, y el gasto promedio se incrementó de \$78 a \$140 diarios en 10 años, menos del 100%, en un país con una inflación real estimada en el orden del 22-25% anual.

Esta crisis de rentabilidad del sector turístico también se presenta claramente en el otro destino prototípico del Corredor de los Lagos, San Martín de los Andes (SMA). Si se consideran los últimos dos decenios, la cantidad de pernoctes prácticamente se triplicó. Sin embargo, la ocupación promedio

anual del destino casi siempre se mantuvo por debajo del 40% anual en ese período, con una máxima del 40,8% en 2007, y un registro mínimo del 24,4% en 1992. La explicación de este aparente contrasentido radica en que, para el mismo período, la cantidad de plazas habilitadas aumento en un 229%. Nuevamente, y como una tendencia difícil de evitar en estos destinos, el sobre-aumento de la oferta por encima de la evolución positiva de la demanda impide horizontes de rentabilidad para las empresas turísticas.

El patrón es similar al presentado precedentemente para Villa la Angostura: descenso de los porcentajes de ocupación, derivado sobre todo del aumento de la oferta sobre la demanda hotelera. Aunque permanece más o menos estable el porcentaje de ocupación de la temporada estival entre 2007 y 2011, en temporada invernal se registra un descenso notorio en el porcentaje de ocupación en los meses de Agosto (56% en 2007 a 47,5% en 2011) y Septiembre (57,5% en 2007 a 47,3% en 2011). Ello repercute en un descenso importante en el porcentaje de ocupación anual promedio de la localidad, de 40,5% en 2007 -el de mejor registro en 23 años- a un 36,6% en 2010. La paradoja es que este decrecimiento de rentabilidad se presenta en un escenario de aumento de demanda: de 2007 a 2010 se produjo un aumento del 8,20% en la llegada de visitantes a SMA. Sin embargo, para el mismo período, fue aún mayor el crecimiento de la oferta hotelera, alcanzando un 12,68%, esto es: un 4,48% por encima del crecimiento de la demanda.

Aunque aumentó la demanda en términos de llegadas de visitantes, la cantidad de pernóctes en SMA disminuyó en esos tres años, de 895.894 pernóctes en 2007 a 891.491 en 2010. Este es otro indicador que evidencia que el problema de rentabilidad se deriva de un sobre aumento de la oferta: de 2007 a 2010, los pernóctes bajaron un 0,5%, pero mucho más lo hizo el porcentaje de ocupación promedio -donde incide el aumento de establecimientos y plazas- que se redujo en términos del 3,45%.

En VLA, como en la mayoría de estos destinos, predominan las empresas familiares, que en promedio no superan las 28 plazas. Por lo tanto, la incidencia del sector en la generación de empleos directos no es alta. De acuerdo a Datos del Plan de Ordenamiento Territorial y Ambiental de VLA de 2007, la generación de empleo a partir de la actividad turística es muy baja: entre el 42,3% y el 61% de los establecimientos tienen uno o ningún empleado, entre el 30,9% y el 42,3% tienen entre dos y cinco empleados, y sólo entre el 8,1% y el 15,4% tiene más de 5 empleados. En temporada baja, el 28,5 % de los establecimientos no tiene ningún empleado estable; porcentaje que se va a reducir al 13,8 % en temporada alta. El 56,1% de los establecimientos hoteleros tiene entre 1 y 3 empleados en temporada baja, mientras que este porcentaje llega al 64,4% en temporada alta. Sólo tres establecimientos, el 1,6 % del total, emplea más de 25 empleados durante todo el año. Esta situación desventajosa en la creación de empleo, se complica aún más por el carácter estacional de los mismos, por las bajas remuneraciones y los altos requisitos de capacitación del sector. Las bajas remuneraciones tienen mayor impacto en los sectores asalariados de estas comunidades, ya que el costo de vida en estos destinos es muy alto, lo que se refleja en precios comerciales altos y costos de

alquileres prácticamente inaccesibles. El carácter estacional de la demanda laboral contribuye aún más a la precarización del empleo.

La costa mediterránea española: un colapso anunciado

El ciclo de expansión que inició Europa occidental al finalizar la Segunda Guerra Mundial desembocó en un alto consumo de ocio vacacional. Millones de europeos escogieron las costas mediterráneas españolas atraídos por su proximidad, sus bondades climatológicas, su medio ambiente, los bajos precios y un entorno seguro. La confluencia de la actividad turística con la inmobiliaria en el sur del continente ha sido intensa. Un caso ilustrativo es el de la provincia de Alicante, en el sudeste español, donde el sector turístico-inmobiliario se ha desarrollado en tres etapas: 1) en los años 60 y 70: se edifican grandes espacios en los municipios costeros, justificando la necesidad de explotar turísticamente las playas; 2) en los 80: el proceso se extendió a municipios distantes de la costa entre 5 y 20 kilómetros, aprovechando la fuerte demanda y el menor coste del suelo; y 3) desde finales de los 90: alcanza a los municipios del interior debido al precio del suelo aún más bajo y a la pérdida de calidad de los municipios de primera y segunda línea (Huete, 2009). En los párrafos siguientes se hace hincapié en la situación existente en el periodo anterior al estallido de la burbuja inmobiliaria (entre 2007 y 2008), momento en el que se apreciaba con especial nitidez la naturaleza del proceso.

De 2002 a 2007 se construyeron en España más viviendas que en Francia y Alemania juntas, convirtiéndolo en el país con más viviendas por habitante de toda la Unión Europea (Naredo, 2009). El turismo de masas de las regiones mediterráneas tiene rasgos que cuestionan su condición turística. Uno de los más significativos es aquel que muestra un modelo de desarrollo basado en la producción de suelo urbano para la construcción de viviendas destinadas a un uso no principal. Se trata de un sistema sustentado en la actividad del sector inmobiliario y de la industria de la construcción que ha hecho pasar por desarrollo turístico lo que, con frecuencia, ha sido estrictamente crecimiento de la edificación (Mantecón, 2010). Al consultar las estadísticas de la Tesorería General de la Seguridad Social referentes a la mediterránea provincia de Alicante se observa que, con la excepción de Benidorm, en los municipios turísticos más significativos el porcentaje de empresas y empleados ligados al sector inmobiliario y de la construcción es mayor que el de las empresas y empleados vinculados al sector hostelero (OOA, 2006).

La naturaleza inmobiliaria del proceso también se advierte al observar la presión urbanística sobre el litoral. La ocupación de la costa se intensifica a partir del regreso de la democracia (desde 1978): en 1987 estaba construida el 22% de la franja mediterránea formada por los dos kilómetros más próximos al mar, en el año 2005 ese porcentaje llegaba al 34%. La Comunidad Valenciana (región localizada en el área central de la costa mediterránea formada por las provincias de Castellón, Valencia y Alicante) ya tiene ocupado casi el 40% de esa franja costera y cada año aumenta el

número de municipios con más de la mitad de su suelo urbanizado o calificado como urbanizable (OSE, 2006).

Igualmente ilustrativo es el desajuste existente entre las plazas de alojamiento hotelero y las de viviendas secundarias y vacías. Los datos publicados por el Instituto Nacional de Estadística y la Agencia Valenciana de Turismo indican que en la mayoría de los municipios de la provincia de Alicante el porcentaje de plazas turísticas no hoteleras (fundamentalmente en viviendas secundarias) sobre el total de la oferta de alojamiento turístico supera el 90%. Por eso, no debe extrañar que ya en el censo de 2001 el porcentaje de viviendas secundarias sobre el total de viviendas sobrepasara el 50% en los municipios más consolidados (Mantecón, 2008). Las estimaciones sobre el número de plazas en viviendas privadas destinadas al mercado turístico oscilan entre los 12 y los 21 millones para todo el país, aunque el grueso se localiza en el litoral mediterráneo. La diferencia entre la cifra más baja y la más alta de la estimación se debe a la situación de su-bregistro en la que se hallan miles de viviendas: si se sabe que la oferta de plazas en establecimientos reglados se acerca a los 3 millones, ello quiere decir que la oferta real de alojamiento turístico en viviendas no principales es entre 4 y 7 veces mayor (Requejo, 2007). Por supuesto, esta situación promueve el desarrollo de una gigantesca economía informal. No obstante, los datos de alojamiento reglado son suficientemente clarificadores: el 75% de las pernoctaciones realizadas en la Comunidad Valenciana en el año 2006 se hicieron en viviendas privadas (OVV, 2007).

El turismo representa sólo una parte de la industria basada en el nexo construcción-ocio, pues, con el paso del tiempo, muchas de las viviendas edificadas con la excusa del desarrollo turístico han pasado a ocuparse por noreuropeos que residen en ellas tras su jubilación o durante periodos de duración variable por motivos más cercanos al ocio que al trabajo. Así, la construcción de viviendas destinadas al uso vacacional se imbricó con el incremento de los flujos de turismo en viviendas privadas y de inmigración de noreuropeos, dando lugar a estrategias residenciales que diluyen los límites entre el turismo y la migración (Huete, 2009; O'Reilly, 2003; Salvà, 2002).

Rodríguez et al. (2010) han documentado cómo la provincia de Alicante se ha convertido en el principal destino español para los migrantes de más de 55 años. En algunos municipios alicantinos la proporción de extranjeros incluso es más alta que la de españoles (Huete & Mantecón, 2011). Entonces el sub-registro administrativo adquiere su verdadera gravedad: las autoridades españolas deben ocuparse de las necesidades de una población “de hecho” notablemente envejecida con los recursos que pueden justificar de acuerdo a la población “de derecho” oficialmente registrada. El problema fiscal es también económico, pues muchos de estos inmigrantes mantienen sus inversiones (y el pago de sus impuestos) fuera de España.

La actividad económica generada alrededor del nexo construcción-ocio se articula en la España mediterránea con el turismo de masas al comprobar ya en el Censo de 2001 que el 44,8% de las 3.323.127 viviendas secundarias registradas en todo el país se localizan en las 11 provincias

mediterráneas (España se organiza administrativamente en 50 provincias). Al analizar la ubicación de esas viviendas se aprecia cómo la mayoría se halla en los municipios litorales: los más valorados por la economía turística. En este sentido, se advierte que la dinámica del mercado turístico-inmobiliario en España no es el resultado de la lógica del “laissez faire”, pues los intereses de los empresarios promotores han sido continuamente protegidos por las autoridades municipales, que encontraron en la concesión de licencias de construcción su principal fuente de financiación. Se subraya al respecto que el Estado español ha completado en los últimos treinta años una transferencia de competencias en materia de regulación urbanística desde el gobierno central hacia las autoridades municipales. Ello ha permitido que cientos de municipios hayan realizado constantes modificaciones de sus planes urbanísticos con el fin de recalificar suelo no urbanizable en suelo urbanizable, obviando entretanto los principios básicos que deben dirigir una ordenación racional del territorio y un desarrollo turístico sostenible (Mazón, 2006). Estas operaciones han ido acompañadas de una avalancha de escándalos de corrupción urbanística denunciados reiteradamente en los medios de comunicación.

La especialización de multitud de municipios en la economía turístico-inmobiliaria, tanto para garantizar un flujo de trabajo creciente como para conseguir el equilibrio de los presupuestos municipales, provocó una situación de dependencia económica con mercados inmobiliarios caracterizados por la hiperinflación (los precios de las viviendas aumentaron un 207% entre 1995 y 2007), la especulación y el aumento de población sin estudios superiores (cualificada únicamente para trabajar como obreros en la construcción). El colapso de esos mercados entre 2007 y 2008 ha dejado cientos de miles de desempleados incapaces de recolocarse en otros sectores. El problema económico tiene una dimensión político-administrativa: la necesidad de aumentar los gastos de protección social de la población excluida del mercado laboral coincide con la disminución de los ingresos percibidos a través de las cotizaciones de los trabajadores.

Finalmente, los municipios en los que la expansión turístico-inmobiliaria dejó unas marcas más profundas se encuentran con ayuntamientos endeudados y con déficits presupuestarios, población desempleada y un medio ambiente notablemente degradado, reduciendo de esta manera la capacidad de estas localidades para pensar alternativas de desarrollo. Más aún, como apuntan Perles & Ramón (2009), la decisión de estos municipios de continuar fomentando la actividad turística como vía de desarrollo se complica, pues, si bien el turismo es una actividad económica basada en una oferta privada, también es necesaria la garantía de calidad de una serie de infraestructuras y servicios públicos prestados normalmente por los propios municipios y que, ahora, no pueden ser debidamente financiados para cubrir las necesidades que se han creado.

La falta de sustentabilidad de un modelo de desarrollo basado en el negocio turístico-inmobiliario; denominadores comunes y diferencias entre los casos analizados

Del análisis de los tres casos presentados surgen tanto denominadores comunes como diferencias que permiten plantear patrones problemáticos de este modelo de desarrollo. Es interesante repasarlos para proponer explicaciones y, al mismo tiempo, entrever algunas tendencias.

En primer lugar, se identifican *variados factores motivadores de los procesos de migración de amenidad y por estilo de vida variados* que configuran situaciones diferentes. En Canadá, claramente, el principal motivador es una conjunción entre ciclo de vida y efectos generacionales. En primer lugar, esa sociedad asiste a lo que tal vez sea la mayor transferencia inter-generacional de riqueza de su historia, hecho que es la primera explicación del aumento sostenido en la compra de propiedades en áreas de montaña en buena parte del Oeste Canadiense. A esto se suman valores societales de la generación de baby boomers. Sobre este respecto, Ronald Inglehart sugiere que como parte de la “revolución educativa” de post-guerra, los Baby Boomers se centraron en la atención de las necesidades de “orden superior”, en contraposición con las necesidades centradas en la seguridad, típica de la era de la depresión de la que provenían sus padres (Inglehart, 1977, citado por Stefanick & González, 2012). La situación de partida -los motivadores- en España es sólo ligeramente diferente al caso canadiense, pues los mercados turístico-inmobiliarios tienen un doble origen. Por un lado, en la consolidación en la Europa capitalista posterior a 1945 de una nueva clase media integrada por millones de obreros que dejan de preocuparse exclusivamente por la subsistencia de sus familias gracias al desarrollo de las diferentes versiones nacionales de los Estados de Bienestar (años 1950-1970) y que, en consecuencia, se plantean por vez primera la posibilidad de disfrutar de unas vacaciones pagadas e incluso de la adquisición de una vivienda en el sur del continente. Por otro lado, en el incremento del poder adquisitivo que experimentó la propia población española durante la segunda mitad del franquismo, tras el abandono de las políticas autárquicas y con el inicio a finales de los 50 de los procesos de modernización encaminados a integrar al país en el sistema europeo de relaciones económicas. Al respecto, es interesante apuntar que la imposibilidad de desarrollar las estructuras político-económicas necesarias para construir un Estado de Bienestar sólido, equiparable al de otros países centro y noreuropeos, también generó una predisposición de las familias españolas a aumentar su patrimonio mediante la adquisición de propiedades inmobiliarias. En este sentido, las viviendas privadas se consideraron como un activo tangible y en revalorización constante. Desde mediados de los años 1960, esa actitud cristalizó entre las entonces incipientes clases medias en el sueño de disfrutar cada año de unas vacaciones familiares en la costa y, al ser posible, alojándose en una vivienda secundaria en propiedad. Finalmente, en los casos analizados en Argentina, el efecto provocado por la generación baby boomer no ha tenido el mismo impacto -en realidad, en Argentina directamente esa generación nunca existió-, y los disparadores de estos procesos se relacionan sobre todo con crisis económicas y variaciones en los mercados internacionales. Lejos del comportamiento de la generación “baby boomer”, en Argentina también hay una cultura de la “inversión en ladrillos”, instalada desde el período de entreguerras y renacida e incentivada a partir de la crisis económica financiera de 2001 -que significó literalmente la expropiación de ahorros y el descrédito del sistema bancario-. La canalización de la inversión económica hacia los mercados

inmobiliarios alcanzó a los lugares antes comentados, que pasaron a ser percibidos como espacios seguros en los que recrear una nueva vida en las montañas.

Aunque con diferencias, en los casos señalados de Argentina y España estos *motivadores tienen como común denominador la creación de una burbuja de crecimiento mayormente exógeno*. En Argentina, esa burbuja viene principalmente de nuevos inversores inmobiliarios de la metrópolis Buenos Aires y su zona de influencia. A pesar de que en los casos del litoral mediterráneo español la adquisición de propiedades por parte especialmente de británicos y alemanes resultó fundamental, el mercado interno desempeñó también un papel determinante. No obstante, es cierto que la capacidad de los españoles para adquirir propiedades inmobiliarias en la costa mediterránea igualmente ha estado supeditada a lógicas económicas basadas en el agrandamiento de burbujas en las que han participado actores externos (aparte de la propia demanda creciente de viviendas generada por los ciudadanos noreuropeos). Uno de esos actores externos más relevantes en los últimos años lo han formado las entidades bancarias alemanas, que en los años anteriores al estallido de la burbuja inmobiliaria (en 2007) decidieron invertir sus excedentes de capital en la amplificación de la burbuja inmobiliaria española. Para ello articularon canales de crédito con las entidades bancarias españolas para que estas, a su vez, facilitaran masivamente créditos hipotecarios a consumidores españoles (al menos desde 1929 es sobradamente conocido el gusto que las entidades financieras tienen por dinamizar la economía especulativa alimentando el negocio del ladrillo). La masiva destrucción de empleo generada en España tras el inicio de la actual crisis económica provocó que miles de familias se vieran incapaces de pagar los plazos acordados con sus respectivos bancos. Como consecuencia, las entidades bancarias españolas se vieron en la dificultad de cumplir con las exigencias estipuladas en los créditos facilitados por las entidades alemanas. Lo que debió resolverse en los tribunales de justicia quedó reconvertido, mediante la ayuda económica prestada a los bancos españoles a través del Mecanismo Europeo de Estabilidad (influido en primer lugar por el gobierno alemán), en una gigantesca deuda con cargo a las entidades bancarias españolas aunque, sorprendentemente, respaldada en última instancia por el propio Estado español.

En segundo lugar vale considerar la *situación disímil en cuanto al impacto ambiental generado por estas movilidades*, que registra diferentes situaciones en el oeste norteamericano respecto a España o Argentina. En el caso canadiense, y a partir de la observación en terreno, los impactos se restringen a la ampliación no del todo desmedida de la planta urbana, pero por lo general respetando los límites y condiciones pautadas en los planes de manejo de estas comunidades de montaña. El rol del Estado sigue siendo fuerte en la regulación, más allá de casos aislados, pero sin duda marcando diferencias con los impactos ambientales que estas movilidades promuevan en los casos estudiados en España y Argentina. El común denominador en estos países es la extensión desmesurada de la mancha urbana y la aparición de ciudades difusas, con todos los efectos negativos que esto trae aparejado.

Los *desplazamientos y desmovilizaciones de la población local* que promueven los procesos de migración por estilo de vida y el turismo residencial -con su correlato: el boom inmobiliario-, son otro

común denominador de los casos referenciados. Las formas de desapego con un lugar, o des-territorialización, asociadas con la noción de modernidad líquida -en términos de Bauman- siempre están acompañadas por nuevos apegos y re-territorializaciones de naturaleza diversa. En los casos analizados en Argentina y Canadá, los antiguos residentes comienzan a verse desplazados hacia nuevas áreas periféricas. Estos residentes pierden progresivamente el acceso a los recursos comunes -el centro de las ciudades, el acceso a riberas de ríos y costas de lagos-, que en cambio se ofrecen a turistas y grupos de poder económico encarnados en nuevos inversionistas, muchos de ellos migrantes por amenidad. Pero estas desmovilizaciones son también de carácter social, económico e incluso de naturaleza psicológica de los antiguos residentes. Los mejores lugares, las mejores oportunidades y hasta los puestos de decisión y poder son progresivamente ocupados por nuevos migrantes o por nuevos grupos inversores foráneos. En España, en el litoral alicantino este fenómeno alcanza tal dimensión que llegan incluso a crearse nuevos pueblos, satélites de los originales, orientados completamente como espacios residenciales de británicos y alemanes (Huete & Mantecón, 2011, 2012).

Otro aspecto que no puede soslayarse en estas conclusiones es el reconocimiento de cierta tendencia común en los tres casos a *identificar desarrollo turístico con crecimiento inmobiliario*, y en el mismo sentido, a *identificar sostenibilidad ambiental con valor económico añadido*, esto es, a asumir que cualquier actuación sobre el territorio es aceptable en el momento en que se hace económicamente posible y adquiere valor en el mercado. Así, la protección de los espacios naturales en entornos de potencial interés turístico se ha mantenido supeditada a los intereses de la economía inmobiliaria. Al respecto, no extraña que, con frecuencia, los políticos y cargos públicos sean a la vez constructores o promotores inmobiliarios (o que tengan vínculos familiares con ese ámbito empresarial). Estos agentes tratan de fomentar la llegada de nuevas inversiones y, con ellas, la aparición de nuevos migrantes por amenidad, bajo el supuesto de que “todo crecimiento es positivo”, situación predominante en buena parte de estos destinos turísticos. Este discurso se ve acompañado por el hecho de que los permisos y certificados finales de obras y las nuevas habilitaciones comerciales significan siempre una de las más importantes fuentes de ingresos para los municipios.

Asociado a esta problemática está latente en los tres casos el riesgo que implica virar hacia el turismo como alternativa de diversificación socioeconómica, aceptando la trampa que oculta la *sombra del turismo*. En el Oeste Canadiense, el resultado es la aparición de pueblos fantasmas durante la temporada baja, con un sector turístico que se caracteriza por la baja creación de empleos, que además son mal remunerados y con un costo inabordable de acceso a viviendas dignas. La mercantilización de la montaña y el ski deja a cambio verdaderas estafas para estas comunidades, que terminan expulsando a sus jóvenes hacia la búsqueda de otras condiciones mejores lejos de sus lugares de origen. En la Norpatagonia Argentina, el aumento excesivo de la oferta turística promueve una crisis de rentabilidad del sector, solapada por los medios de comunicación y el discurso oficial. Se repiten además las deficientes condiciones de generación de empleos, mal pagados y poco cualificados; todos síntomas de la falta de sustentabilidad de este modelo de desarrollo.

CONCLUSIONES y RECOMENDACIONES

Los procesos globales de movilidad bajo la forma de migraciones de amenidad y por estilos de vida entrañan efectos regresivos en relación al desarrollo local. Los tres casos analizados muestran como común denominador un patrón en el que cobra relevancia una intensificación del negocio inmobiliario, que bajo el pretexto de favorecer el desarrollo turístico y la captación de los flujos migratorios por amenidad en entornos naturales con un significativo valor paisajístico, implica la actuación de procesos que ponen en tela de juicio el axioma según el cual se supone que el progreso económico compensa las repercusiones negativas que puedan acompañarlo. En realidad, el progreso al que se alude proyecta “sombras” (Otero & González, 2012) que difícilmente pueden desligarse del mismo y que, en última instancia, dan lugar a dinámicas tendientes a la privatización de los principales beneficios económicos entre las élites y la socialización de los principales costes - no sólo ambientales o culturales, también económicos - entre la ciudadanía.

La creación de burbujas de crecimiento mayormente exógeno y los desplazamientos de pobladores originarios y antiguos migrantes es otro de los patrones repetitivos. Tal vez la conclusión más relevante esté dada la identificación de dos lógicas contrapuestas en la arena local, que tienen detrás dos tipos de rentas de naturaleza diferente: la *lógica del desarrollo turístico*, basada en una renta de inversión de riesgo, y en confrontación permanente, la *lógica especulativa del negocio inmobiliario*, sustentada en la renta del suelo. En los casos presentados en este trabajo, y como una tendencia global, prevalece la lógica capitalista económica especulativa del negocio inmobiliario. Las implicaciones de una lógica económica sostenida sobre esta realidad está orientada, por un lado, a la generación de beneficios económicos rápidos para unos pocos actores privados y, por otro lado, a una degradación en el medio plazo de las condiciones ambientales del entorno natural y de las condiciones laborales de la mayoría de los trabajadores implicados.

La especialización productiva de un territorio en una economía especulativa derivada de los procesos de migraciones por amenidad o por estilos de vida implica riesgos para las comunidades receptoras, pues se configura alrededor de mercados con una demanda muy elástica respecto a las variaciones de la renta. Resulta contraproducente tratar de asentar las bases del desarrollo socioeconómico de una población sobre este tipo de dinámicas. Si la economía del ocio turístico es amplificada -instrumentalizada- por la industria inmobiliaria y se promueve su expansión, las probabilidades de un colapso sistémico aumentan, y su posición como actividad económica articuladora del desarrollo socioeconómico de un territorio implica riesgos difíciles de asumir económica, ambiental y socialmente.

La agenda local, y fundamentalmente los agentes públicos, necesitan primero tomar nota de este fenómeno, que o no se conoce debidamente o no se actúa por desconocimiento certero de sus consecuencias - y definir políticas en este sentido. A escala local, resulta imperativo entonces que las comunidades afectadas puedan establecer procesos de concientización y una agenda activa de

gestión para trabajar instancias locales de manejo de este fenómeno. También sigue siendo una incógnita que formas futuras puede adoptar la migración de amenidad o por estilos de vida, pensando en otras sombras que pueda generar y la forma de mitigar esos impactos sobre las poblaciones locales.

Estos escenarios plantean como necesidades para futuras investigaciones continuar la indagación sobre los siempre cambiantes factores motivacionales y facilitadores de los procesos de migración por estilos de vida, previendo las condiciones que llevan a un nivel de auto-sostenibilidad, evitando una aceleración de estos procesos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Baudrillard, J.** (1970) "La Aociété de consommation". Éditions Denoël. Paris
- Bauman, Z.** (2000) "Vida líquida". Ediciones Paidós Ibérica. Barcelona
- BC Assessment Authority** (2008) "Sales price data, Golden/Revelstoke/Whister," Victoria BC.
- Benería, L.** (1995) "Los costes sociales del ajuste estructural en América Latina". Mientras tanto, 61: 109-126
- Benson, M. & O'Reilly, K.** (eds.) (2009) "Lifestyle migration. Expectations, aspirations and experiences". Farnham: Ashgate
- Canadian Real Estate Association** (2008). "Property and open house search", descargado el 5 mayo 2008: <http://www.mls.ca>
- Clifford, H.** (2003) "Downhill slide: Why the corporate ski industry is bad for skiing, ski towns, and the environment". San Francisco: Sierra Club Books
- De Mattos, C.** (2008) "Globalización, negocios inmobiliarios y mercantilización del desarrollo urbano". En Córdova, M. (coord.) Lo urbano en su complejidad: una lectura desde América Latina. FLACSO Quito:, pp. 35-62
- De Mattos, C.** (2005) "Gestión territorial y urbana: de la planeación a la governance". Ciudades, 66: 2-9
- Díaz, F. & Lourés, M.L.** (2008) "La globalización de los mercados inmobiliarios: su impacto sobre la Costa Blanca". Ciudad y Territorio. Estudios Territoriales, XL(155): 77-92
- González, R; Otero, A; Nakayama, L; Marioni, S.** (2009) "Las movilidades del turismo y las migraciones de amenidad: Problemáticas y contradicciones en el desarrollo de centros turísticos de montaña". Revista Norte Grande N° 44. Instituto de Geografía. Pontificia Universidad Católica de Chile. 75- 92 pp.
- Hall, C.M. & Müller, D.K.** (eds.) (2004) "Tourism, mobility and second homes. Between elite landscape and common ground". Clevedon: Channel View Publications
- Harvey, D.** (2005) "A brief history of neoliberalism". New York: Oxford University Press.
- 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

- Hobsbawm, E.** (1994) "The age of extremes. The short Twentieth Century 1914-1991. Michael Joseph. London
- Huete, R.** (2009) Turistas que llegan para quedarse. Una explicación sociológica sobre la movilidad residencial. Publicaciones de la Universidad de Alicante
- Huete, R. & Mantecón, A.** (2012) "La participación política de los residentes británicos y alemanes en España: el caso de San Miguel de Salinas, Alicante". *Revista de Geografía Norte Grande*, 51: 81-93
- Huete, R. & Mantecón, A.** (2011) "Más allá del turismo: movilidad residencial europea y nuevos núcleos urbanos". *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, 56: 111-128
- Huete, R. & Tros-de-Ilarduya, M.** (2011) "La valorización de los espacios naturales como pretexto para el desarrollo urbanístico en el sudeste de España". *Proyección*, 5(10): 102-124
- Inglehart, R.** (1977). "The silent revolution: Changing values and political styles among western publics". Princeton University Press
- Landriscini, G. S.** (2008) "Dinámica económica y percepción social de los cambios recientes en la localidad fronteriza de Villa La Angostura, Pcia. del Neuquén. El impacto en la gestión gubernamental y en el desarrollo local". En: IV Seminario Nacional de la RedMuni I. Articulaciones interinstitucionales para el desarrollo local. Córdoba
- Lungo, M.** (2004) "Globalización, grandes proyectos y privatización de la gestión urbana". *Ciudades*, 64: 18-26
- Mantecón, A.** (2010) "Tourist modernisation and social legitimation in Spain". *International Journal of Tourism Research*, 12(5): 617-626
- Mantecón, A.** (2008) "La experiencia del turismo. Un estudio sociológico sobre el proceso turístico-residencial". Icaria. Barcelona
- Marenzana, N.** (2005) "Informe final de riesgos ambientales en Parque Nacional Lanín". Secretaría de Investigación. Universidad Nacional del Comahue. Neuquén, 2005, p. 63-67
- Mazón, T.** (2006) "El turismo litoral mediterráneo: ¿políticas turísticas o desarrollo inmobiliario?". En Rodríguez, J.A. (ed.) *Sociología para el futuro*. Icaria. Barcelona, pp. 301-310
- Mazón, T., Huete, R. y Mantecón, A. (eds.)** (2009) "Turismo, urbanización y estilos de vida. Las nuevas formas de movilidad residencial". Icaria. Barcelona
- McIntyre, N.** (2012) "Movilidades, estilos de vida y mundos imaginados". En: Otero y González (eds.) (2012). *La Sombra del Turismo. Movilidades y desafíos de los destinos turísticos con migración de amenidad..* Educo. Neuquén, Argentina pp.35-58
- Moss, L.** (2012) "Nuevas indagaciones sobre la migración de amenidad y su futuro". En: Otero y González (eds.) (2012). *La Sombra del Turismo. Movilidades y desafíos de los destinos turísticos con migración de amenidad.* Educo. Neuquén, Argentina pp.17-33
- Moss, L. (ed.)** (2006) "The amenity migrants: seeking and sustaining mountains and their cultures". CABI. Wallingford
- Naredo, J.M.** (2009) "La cara oculta de la crisis. El fin del boom inmobiliario y sus consecuencias". *Revista de Economía Crítica*, 7: 118-133
- Navarro, J.R.; Martí, P. & Quesada, J.** (2000) "Alicante: la nueva ciudad del urbanizador". *Ciudad y Territorio. Estudios Territoriales*, XXXII(126): 711-725

- O'Reilly, K.** (2003) "When is a tourist? The articulation of tourism and migration in Spain's Costa del Sol". *Tourist Studies*, 3(3): 301-317
- OOA-Observatorio Ocupacional de Alicante** (2006) "Mercado de trabajo de la provincia de Alicante 2006". Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales e INEM (ed. en cd-rom)
- OSE-Observatorio de la Sostenibilidad en España** (2006) "Cambios de ocupación del suelo en España". Madrid: Ministerio de Fomento.
- Otero, A; González, R; Gallego, E; Moretto, P; Marioni, S; Nakayama, I.; Paéz, P.** (2009) "Urbanizaciones de migración de amenidad en el Corredor de Siete Lagos. Neuquén. Patagonia. Argentina – Amenazas para un futuro cercano". En: Foro Internacional Saberes, Sabidurías e Imaginarios. Córdoba 29, 30 y 31 de Octubre
- Otero, A. & González, R. (eds.)** (2012) "La sombra del turismo. Movilidades y desafíos de los destinos turísticos con migración de amenidad". Educo. Neuquén
- OVV-Observatorio Valenciano de la Vivienda** (2007) "Segunda residencia y turismo residencial en la Comunitat Valenciana". Valencia: Conselleria de Medi Ambient, Aigua, Urbanismo i Habitatge
- Perles, J.F. & Ramón, A.B.** (2009) "La sostenibilidad financiera de los destinos turísticos residenciales en la provincia de Alicante". *Papers de Turisme*, 46: 22-39
- Plan de ordenamiento territorial y ambiental de Villa La Angostura.** Documento de base de trabajo. Instituto de Gestión de Ciudades y Municipalidad de Villa La Angostura. Julio de 2007
- Requejo, J.** (2007) "Turistas: del concepto legal a la compleja realidad del actual panorama español". *Estudios Turísticos*, 172/173: 147-156
- Rodríguez, V.; Lardiés, R. & Rodríguez, P.** (2010) Migration and the registration of European pensioners in Spain. ARI 20/2010. Disponible en: <http://www.realinstitutoelcano.org/wps/portal/rielcano_eng/Content?WCM_GLOBAL_CONTEXT=/elcano/elcano_in/zonas_in/demography+population/ari20-2010> (ultimo acceso el 8 de junio de 2013)
- Salvà, P.** (2002) "Tourist development and foreign immigration in Balearic Islands". *Revue Européenne des Migrations Internationales*, 18(1): 87-101
- Schoenberger, E.** (1988) "From Fordism to flexible accumulation: technology, competitive strategies and international location". *Environment and Planning D: Society and Space*, 6(3): 245-262
- Sennett, R.** (1998) "The corrosion of character. The personal consequences of work in the new capitalism". New York: W.W. Norton & Company
- Sheller, M. & Urry, J.** (2004) "Places to play, places in play". En: Sheller, M. & Urry, J. *Tourism Mobilities Places To Play, Places In Play*. Routledge. London. p. 1-15.
- Statistics Canada** (2006) "2006 Community Profiles," 2006 Censo. 13, Marzo 2007, descargado el 04 mayo 2008 <http://www12.statcan.ca/english/census06/data/profiles/community/Index.cfm?Lang=E>
- Stefanick, L.** (2008) "The search for paradise: amenity migration and the growing pains of western Canadian mountain towns". Canadian Political Science Association. Vancouver, British Columbia,
- Stefanick, L. & González, R.** (2012) "En busca del paraíso: migración por amenidad y la crisis de crecimiento de los pueblos de montaña del Oeste Canadiense". En: Otero & González (eds.) (2012). *La Sombra del Turismo. Movilidades y desafíos de los destinos turísticos con migración de amenidad*. Educo. Neuquén, Argentina Pp.89-127

Urry, J. (2004) "Death in Venice". En: Sheller, M. & Urry, J. *Tourism mobilities places to play, places in play*. Routledge. London. p. 206-215.

Vite-Pérez, M.A. (2011) "La territorialización de la política urbana y social: reflexiones generales desde el pensamiento sociológico". *Convergencia. Revista de Ciencias Sociales*, 57: 185-208.

Wallerstein, I. (2000) "The Essential Wallerstein". The New Press. New York.

Whistler Housing Authority (2004) "Whistler housing needs assessment: 2004 report," citado en Moore, S. et al (2006) "Finding a Pad in Paradise: Amenity Migration Effects on Whistler, BC,". En: Moss, L. (2006) (ed), *The Amenity Migrants: Seeking and Sustaining Mountains and Their Cultures*, Cambridge, MA: CABI Pub

Recibido el 26 de septiembre de 2013

Reenviado el 14 de febrero de 2014

Aceptado el 27 de febrero de 2014

Arbitrado anónimamente

TURISMO ENÓLOGICO Y RUTA DEL VINO DEL RIBEIRO EN GALICIA-ESPAÑA

José Álvarez García *

Universidad de Extremadura, Cáceres-España

María de la Cruz del Río Rama **

Universidad de Vigo - España

José Luís Coca Pérez ***

Universidad de Extremadura, Cáceres-España

Juan Manuel González Sanmartín ****

Universidad de Vigo – España

Resumen: En este artículo se exponen los resultados de un estudio empírico llevado a cabo en los establecimientos adheridos (bodegas, restaurantes y alojamientos hoteleros) a la Ruta del Vino del Ribeiro (Galicia-España) en el año 2013. Los objetivos planteados para la realización de este trabajo son: conocer el perfil de los establecimientos, la oferta de las actividades enoturísticas, así como, analizar el perfil de los enoturistas desde el punto de vista de los establecimientos, medir el nivel de satisfacción de su adhesión a la ruta, la imagen percibida del destino y su valoración de la actividad enoturística de la Ruta. Para finalizar, se realiza un análisis DAFO a partir de la información proporcionada por los establecimientos encuestados. La metodología consiste en un análisis descriptivo. Los resultados obtenidos han permitido dar respuesta a todos los objetivos planteados, indicando los establecimientos adheridos, un nivel bajo de satisfacción con su adhesión, así como, de la valoración de la actividad enoturística de la Ruta.

PALABRAS CLAVE: enoturismo, Ruta del Vino Ribeiro, oferta, DAFO, Galicia (España)

Abstract: Wine Tourism and the Ribeiro Wine Route in Galicia-Spain. In this article, the results of an empirical study carried out in establishments (wineries, restaurants and hotel accommodation) adhered to the Ribeiro Wine Route (Galicia-Spain) in 2013, are presented. The objectives of the study were: to know the profile of the establishments, the offer of enotourism activities, as well as to analyze the profile of enotourists from the point of view of the establishments, to measure the level of satisfaction of their adherence to the route, the perceived image of the destination and the assessment of the enotourism activity of the Route. Finally, a SWOT analysis is carried out from the information provided by the establishments surveyed. The methodology consists of a descriptive analysis. The research results have enabled to respond to all the proposed objectives, showing the adhered establishments a low level of satisfaction with their adherence as in the assessment of the enotourism activity of the Route.

KEY WORDS: wine tourism, Ribeiro Wine Route, offer, SWOT, Galicia (Spain)

* Doctor en Dirección y Planificación de Turismo por la Universidad de Vigo. En la actualidad profesor e investigador en el departamento de Economía Financiera y Contabilidad en la Facultad de Estudios Empresariales y Turismo de la Universidad de Extremadura, Cáceres-España. E-mail: pepealvarez@unex.es

** Doctora en Gestión y Dirección de Empresas (Universidad de Vigo). Profesora e Investigadora del Departamento de Organización de Empresas y Marketing de la Universidad de de Vigo-Campus de Ourense. Profesora Invitada en diversos Máster en el ámbito de la Gestión de la Calidad. Email: delrio@uvigo.es

*** Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad Complutense de Madrid. Profesor Titular e Investigador del Departamento de Economía Financiera y Contabilidad en la Facultad de Estudios Empresariales y Turismo de Cáceres (Universidad de Extremadura). Postgraduado en Gestión Financiera por la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad Complutense de Madrid. Responsable del grupo de Investigación "Riesgos Empresariales, Finanzas e Inversiones, Calidad, Turismo y Empresas" (REFINCATUREM) de la Universidad de Extremadura. E-mail: jlcoca@unex.es

**** Graduado en Administración de Empresas y Marketing por la Universidad de Vigo. E-mail: juanmagonzalez@alumnos.uvigo.es

INTRODUCCIÓN

Los turistas son clientes cada vez más informados, exigentes y sofisticados que realizan salidas más cortas y numerosas a lo largo del año en busca nuevas experiencias que satisfagan sus actuales necesidades, más atractivas, originales y variadas (Rodríguez García et al., 2010; Álvarez García et al., 2012). Para dar respuesta a este cambio en las necesidades y nuevos gustos de los clientes nacen nuevos productos, entre ellos, las rutas turísticas ligadas al denominado turismo del vino. En este sentido, Macdonald & Denault (2001:13) en varias de sus investigaciones afirman que *“los turistas del vino, buscan experiencias únicas y auténticas a través del consumo de los productos locales de las zonas vitivinícolas”*.

El turismo del vino y las actividades que lo conforman han dado lugar al nacimiento de un nuevo concepto, el “enoturismo”, definido por la Carta Europea de Enoturismo (RECEVIN, 2006:2) ligado al proyecto Vintur como *“el desarrollo de las actividades turísticas, de ocio y tiempo libre, dedicadas al descubrimiento y disfrute cultural y enológico de la viña, el vino y su territorio”*. El enoturismo es por tanto un medio que permite el desarrollo de zonas rurales a partir de un tipo de negocio centrado en la producción y elaboración del vino, complementando dichas actividades con otras de índole gastronómica, cultural, artística y de ocio. Permitiendo generar puestos de trabajo en zonas, que por su carácter geográfico y su actividad centrada en el sector primario, tienen más dificultades para hacerlo, y de esta manera, evitar la despoblación de la zona, al mismo tiempo que genera desarrollo económico-social (Simões, 2008:273-274).

Con el enoturismo, por un lado se pretende que el cliente permanezca más tiempo en la zona y tenga mayor variedad de oferta turística puesto que *“el éxito del turismo del vino depende en gran medida de la oferta de servicios que satisfagan fundamentalmente las motivaciones primarias del turista”* (Marzo-Navarro & Pedraja-Iglesias, 2012:585). Por otro lado, permite desarrollar un nuevo tipo de demanda que está relacionada con el sector turístico de interior (no el clásico sol y playa), que busca nuevas sensaciones (*“el turismo del vino presenta una completa experiencia sensorial al poder experimentar el sabor, olor, el tacto, de la visita y el sonido”*, Getz, 2000), que cuenta con mayores horas de ocio y un fraccionamiento de las vacaciones que le permite desestacionalizar las mismas (Gómez Conde et al., 2012:33-34).

López-Guzmán & Sánchez-Cañizares (2008:99) afirman que *“los recientes estudios en torno al vino sugieren, y promueven, la idea de que la gastronomía y el vino pueden ser, y a menudo son, el principal motivo para viajar a una determinada región y no ser necesariamente una segunda actividad del viaje”*. Es por todo ello que dentro de los consumidores que vienen a las bodegas podemos realizar una clara diferenciación en función de los intereses y conocimientos que los visitantes de la ruta tienen. Por ello, segmentaremos a los consumidores en: enoturistas, turistas en general, interesados en el vino y la región.

Actualmente, el vino ha servido para crear un producto que englobe la simbiosis perfecta entre patrimonio, gastronomía, cultura y tradición; lo que se conoce como Ruta del Vino y ha servido para segmentar un tipo especial de turismo, al que se denomina como enoturismo o turismo del vino e identificar un cliente especializado en el mundo vitivinícola, de esta forma *“el turismo asociado al vino es un servicio que le da un valor agregado al vino”* (Zamora & Barril, 2007:175). El producto denominado turismo del vino según López-Guzmán & Sánchez Cañizares (2008) lo conforman diversos elementos como son: la gastronomía, el vino y sus factores adyacentes (arte, cultura, historia...), posibilitando el desarrollo socioeconómico de zonas geográficas relacionadas con el mundo del vino y creando sinergias entre la industria vitivinícola de la zona y la actividad turística. Así, el sector vitivinícola está pasando por un importante proceso de renovación, buscando diversificación como fuente de generación de ingresos surgiendo las rutas del vino. El turismo del vino, enoturismo o turismo enológico está teniendo un gran desarrollo en los últimos años, en países como Francia, Italia o España (Andreu & Verdu, 2012; Rodríguez García *et al.*, 2012).

En este sentido, Marzo-Navarro & Pedraja-Iglesias, 2012:586 afirman que *“en los últimos años, se está constatando en distintos países de Europa el papel del turismo del vino... como un sector industrial lucrativo, con capacidad de generar un turismo creciente y duradero. Este hecho ya se ha verificado en países del denominado Nuevo Mundo como Australia, Nueva Zelanda o Estados Unidos donde las investigaciones académicas son más numerosas.... El desarrollo del turismo del vino ejerce un efecto económico positivo en las áreas productoras (Howley & Van Westering, 2008; Larreina & Aguado, 2008), pudiéndose llegar a convertir en una fuente complementaria de ingresos de las zonas rurales”*.

El origen de las rutas del vino en España es muy incierto, puesto que el vino siempre ha sido un elemento clave de la cultura ibérica (hace más de 3.000 años, los fenicios ya cultivaban la vid en España) como afirman López-Guzmán & Sánchez-Cañizares (2008:165). El proyecto Rutas del Vino de España nace en el año 2001 cuando la Asociación Española de Rutas del Vino (ACEVIN) con el apoyo de la Secretaría General de Turismo inicia la definición y desarrollo de las normas de regulación de la calidad de este producto turístico.

Las Rutas del Vino son una alianza entre empresas, y como tal, son el resultado de una estrategia que persigue alcanzar unos objetivos marcados, los cuáles, según López-Guzmán & Sánchez-Cañizares (2008:164), se pueden dividir en dos grupos: (1) *“El primero, afecta a toda la zona vitivinícola, reforzando la identidad y la imagen que se deriva de la Denominación de Origen”*. Esto permite obtener una ventaja competitiva frente a otras Denominaciones que no cuentan con tal Ruta, puesto que estamos generando una marca basada en el producto que servirá como seña de identidad, tanto dentro como fuera del mercado, en el que actúen las empresas; (2) el segundo grupo de objetivos *“se basa en la facilidad para el acceso a nuevos mercados”*, una ventaja de la que pueden favorecerse sobre todo las pequeñas bodegas y pymes del sector. Al actuar conjuntamente, las cuotas de mercado y ventas aumentan para este tipo de sociedades.

En conclusión, la ruta debe ser capaz de garantizar la satisfacción más básica para los clientes no especializados en el mundo del vino, pero al mismo tiempo, tiene que ser capaz de cubrir las necesidades de ocio, conocimientos, vivencias y expectativas de aquellos con un nivel cultural sobre el vino más profesional, siendo estos últimos más exigentes en temas de especialización. A grandes rasgos debe ser capaz de ofrecer un producto con calidad, estilo, buen gusto, con diversidad de actividades, profesionalidad de los miembros y buen hacer de los mismos.

Teniendo en cuenta este contexto, el objetivo principal de esta investigación es realizar un análisis de la Ruta del Vino del Ribeiro desde el punto de vista de su oferta enoturística, que la conforman las bodegas, restaurantes y alojamientos hoteleros adheridos a la ruta.

Se plantean como objetivos parciales que permitirán conocer más profundamente la Ruta del Vino Ribeiro: (1) analizar el perfil de las bodegas, restaurantes y alojamientos que pertenecen a la Ruta; (2) conocer la oferta de las actividades enoturísticas; (3) analizar la procedencia, el gasto medio en el establecimiento y el perfil de los enoturistas analizándolo desde el punto de vista de los establecimientos que pertenecen a la Ruta; (4) averiguar el nivel de satisfacción de las empresas adheridas a la Ruta, valorando la rentabilidad, los beneficios y las ventajas competitivas adquiridas tras la adhesión a la misma; (5) obtener una valoración general de la imagen de la Ruta por parte de los establecimientos, lo que permitirá conocer que es lo que más valoran y que debería mejorar; (6) elaborar un DAFO con la opinión aportada por los establecimientos de la Ruta del Vino Ribeiro, que será cumplimentado por los encargados de las actividades de enoturismo o en su defecto el gerente o propietario. Por ello, será un DAFO que muestre completamente la visión de los establecimientos miembros de la Ruta del Vino del Ribeiro.

RUTAS DEL VINO. CONTEXTUALIZACIÓN

Según Miranda Escolar & Fernández Morueco (2011:148-149) una Ruta del Vino *“es un producto turístico basado en la integración de actividades vitícolas, gastronómicas, culturales y de ocio, las cuales se complementan con una amplia oferta de restauración y de alojamiento, servicios relacionados con dicha actividad y otros complementarios, dentro de una misma zona vitivinícola”*. El resultado es un producto que deriva de la colaboración entre el sector privado y el público, coordinado por un Ente Gestor (Asociación Española de Ciudades del Vino-ACEVIN), el cual velará por: *“la promoción de la zona, la incrementación de la oferta enoturística y la investigación directa y de campo”* (López-Guzmán & Sánchez-Cañizares, 2008:164). Siendo los objetivos principales de toda Ruta: reforzar la identidad e imagen que deriva de la Denominación de Origen, facilitar el acceso a nuevos mercados, desestacionalizar la demanda, la creación de empleo y el fomento del rural (López-Guzmán & Sánchez-Cañizares, 2008:164-166; Alpízar Padilla & Maldonado Avalos, 2011:97-110; Ramis Hernández, 2010:25).

Para impulsar el proyecto de creación de rutas del vino en España se creó en 1994 la Asociación Española de Rutas del Vino (ACEVIN) como asociación sin ánimo de lucro y apoyada en la importancia del sector del vino a nivel nacional, variedad y calidad de los destinos. Como organismo coordinador, se encarga de regular el producto turístico por excelencia, las Rutas del Vino y en colaboración de la Secretaría General de Turismo, creó la normativa, la regulación y las pautas a seguir para alcanzar un producto de calidad, reconocido tanto dentro como fuera de nuestras fronteras. Buscaba obtener un producto innovador, que englobara cultura, gastronomía, fomentando el turismo de interior y rural, dinamizando zonas del territorio con alto potencial turístico poco explotadas, y a la vez, conseguir la cooperación entre el sector privado y público.

En este contexto, nace el proyecto "Rutas del Vino" en el año 2001 en España, cuando ACEVIN con el apoyo de la Secretaría General de Turismo inicia la definición y desarrollo de las normas de regulación de la calidad de este producto turístico dentro del Plan Integral de la Calidad del Turismo Español 2000-2006 que incluía entre sus diez Programas el denominado "Calidad en los productos Turísticos" en el que se recogía el objetivo de trabajar en el; (1) diseño de la oferta de productos turísticos, (2) en su creación y desarrollo, con la finalidad de diversificar y desestacionalizar la actividad turística en España, dando lugar a la creación de las "Rutas del Vino" en España.

Para crear las Rutas del Vino en España (RVE) ACEVIN ha tenido que poner en marcha una serie de proyectos (Tbla 1) que fueran preparando el camino para lo que serían las futuras rutas (ACEVIN, 2012b). En un primer momento, solo fueron seis las rutas creadas: Jumilla, La Mancha, Penedés, Rías Baixas, Utiel-Requena y Montilla-Moriles (Miranda Escolar & Fernández Morueco, 2011:150-151), pero a lo largo de los últimos diez años, visto los beneficios que aportaban a las zonas donde se creaban, se han creado nuevas rutas.

Tabla 1: Principales Proyectos ACEVIN

Proyecto	Periodo	Objetivo
VINADAPT y MIPEVIN	1994-1999	Adaptación al sector y formación profesional de los trabajadores
BACCHE	2000-2001	Mejorar la competitividad de las empresas
Yacimientos del Vino	2002-2004	Asesoramiento, aprendizaje y seguimiento de las empresas
VINTUR	2003-2005	Definición de las bases del enoturismo europeo
VINQUAL	2005-2007	Adaptación de las empresas y trabajadores a la normativa de las RVE

Fuente: Elaboración propia a partir de ACEVIN (www.acevin.es)

ACEVIN (2009b:112) define como Ruta del Vino certificada: *"la que acredita periódicamente el cumplimiento de los criterios de calidad establecidos en el Manual de Producto Turístico Rutas del Vino de España, en el que también se indica la metodología para su implantación y posterior certificación por parte del Comité de Gestión y Certificación de las Rutas del Vino de España"*. Estas Rutas al considerarse un producto turístico están ligadas a una serie de necesidades de gestión, tal y como indica ACEVIN en su Manual de producto RVE (ACEVIN, 2009b: 20); gestión del ámbito sectorial (producto) y del ámbito territorial (destino). El Manual es un *"documento que orienta y guía la gestión del destino/producto turístico RVE estableciendo los criterios y estándares de calidad que*

deben cumplir aquellas zonas vitivinícolas que quieran articular una oferta turística adherida al Club de Producto” (ACEVIN, 2012a:20)(http://www.euskadi.net/contenidos/memoria/ponencias_turismoyvino/es_agripes/adjuntos/Ponencia_ACEVINP.pdf

En este manual se definen un conjunto de requisitos de calidad aplicables a la entidad gestora de la ruta que permite la diferenciación de estas rutas frente a otras propuestas enoturísticas: (1) el sistema de gestión de la misma, (2) la señalización, (3) las acciones de promoción y apoyo a la comercialización, (4) así como los requisitos relativos a las distintas tipologías de establecimientos que pueden formar parte de ella: restaurantes, alojamientos, bodegas, comercios, etc.(ACEVIN, 2009b:20). Por tanto, una ruta debe ser capaz de actuar y controlar cinco ámbitos de actuación: planificación y gestión, destino, promoción y comercialización, servicios turísticos y enología (ACEVIN, 2009b:26).

Subsistemas que pasamos a delimitar a continuación: Subsistema de planificación y gestión: *“La ruta debe contar con un órgano o entidad gestora que represente a los miembros de la ruta. Debe llevar a cabo planes de sensibilización, mejora de la competitividad, formación y profesionalización, además de velar por el sistema de calidad”*; Subsistema de destino: *“El destino de la ruta es la zona geográfica por la que transcurre la misma, deberá cumplir los requisitos establecidos en relación a medioambiente, gestión de los recursos, infraestructuras, seguridad y señalización”*; Subsistema promoción y comercialización: *“El objetivo principal ha de ser definir los objetivos, estrategias y programas de actuación para publicitar y comercializar la ruta. Engloba el plan de marketing, distribución, imagen corporativa, servicio post-venta, promoción e información turística”*; Subsistema servicios turísticos: *“La ruta debe contar con los servicios complementarios suficientes como para satisfacer cualquier tipo de demanda del cliente. Esto incluye alojamientos, restauración, agencias, comercios, tratamientos de vinoterapia, ocio temático, bares, oficinas de información y turismo, servicios de transporte”*; Subsistema enología: *“El vino al ser la estrella de la ruta, obliga a que las actividades y servicios giren en torno a él, para poder satisfacer las necesidades del cliente. Comprende bodegas, museos, tiendas especializadas, cursos de cata y viñas”* (ACEVIN, 2009b: 26-28 y López-Guzmán & Sánchez-Cañizares, 2008:166).

Cada ruta certificada, está vinculada a una Denominación de Origen (D.O.). Para poder entender el concepto de Denominación de Origen debemos acudir a la definición proporcionada por el Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente del Gobierno de España en su página web <http://www.magrama.gob.es/es/alimentacion/temas/calidad-agroalimentaria/calidad-diferenciada/dop/htm/informacion.aspx> y Tallarico (2000:párr.13-14) *“Aquella región, comarca o lugar reconocido administrativamente para designar a vinos que cumplan los siguientes requisitos: producir vinos a partir de materias primas de las zonas registradas, disfrutar de prestigio comercial, contar con calidad y características exclusivas al medio geográfico y haber transcurrido 5 años desde su reconocimiento como vino de calidad con indicación geográfica”*.

En Galicia existen cinco Denominaciones de Origen, todas con una Ruta del Vino asociada, pero solo la Ruta del Vino Ribeiro y la Ruta del Vino Rías Baixas son reconocidas oficialmente por la Asociación Española de Ciudades del Vino (ACEVIN). En la provincia de Ourense se concentran cuatro de las cinco D.O. gallegas.

En conclusión, se definirá a la Ruta del Vino” como un pack; un producto ofertado, que engloba las actividades relacionadas con el mundo del vino, impulsor turístico de la zona en que se implanta, que permite revalorizar la imagen del rural, potenciar el conocimiento sobre el patrimonio arquitectónico del lugar, conservar la tradición cultural y gastronómica, y a la vez satisfacer las expectativas demandadas por el consumidor: ocio y descanso. En definitiva, se trata de la interacción entre demandantes y oferentes de un turismo ligado al mundo del vino.

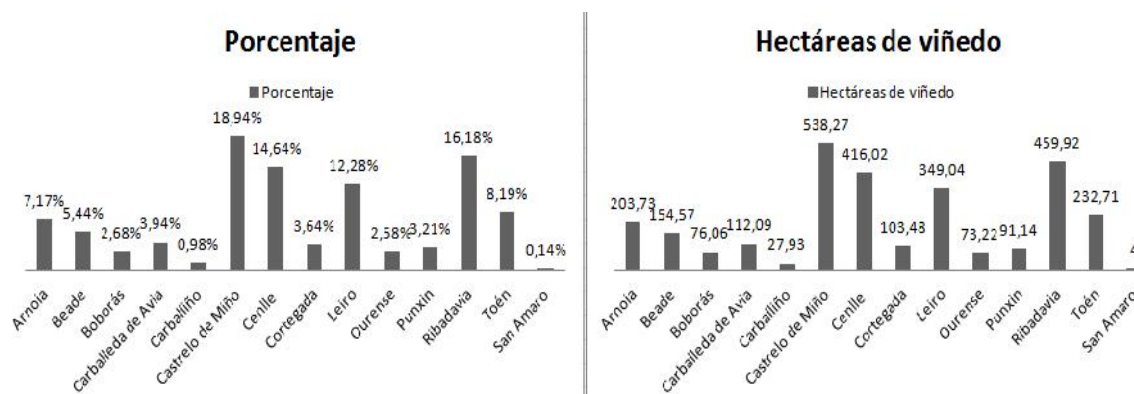
La adhesión a una ruta implica grandes esfuerzos, modificaciones para adecuarse a la normativa que las rige y una serie de inversiones que favorezcan la actividad en la misma. Sin embargo, todo ello es necesario y es compensado a la hora de obtener beneficios, que a grandes rasgos mencionan Alpízar & Maldonado (2011:97-110), López-Guzmán & Sánchez-Cañizares (2008:166) y Ramis Hernández (2010:25): *“Mayor facilidad a la hora de realizar ventas por parte de las bodegas pequeñas; reducción de gastos relacionados con la publicidad, al generar efecto boca-oreja; con dichas rutas, las empresas pueden llevar a cabo actividades de fidelización de clientes más directas y efectivas; aumento del flujo de turistas en el área geográfica donde se desarrolle la ruta; una ruta genera flujo de clientes no solo a bodegas, sino a todos aquellos establecimientos que se encuentran en ella, aprovechándose el efecto sinergia; refuerza la imagen de una zona, exaltando la tradición y cultura de la región; una ruta es una actividad complementaria que genera riqueza, complementando la actividad vitivinícola tradicional de la zona; generación de puestos de trabajo en el área rural enfocándose en el turismo especializado; desestacionalización y diversificación de la afluencia de visitantes; al realizar modificaciones en las infraestructuras para adaptarse a los requisitos de la ruta, estamos mejorando indirectamente la calidad de vida de los ciudadanos de dichos lugares; desestacionalización y diversificación de la afluencia de visitantes; generación de puestos de trabajo en el área rural enfocándose en el turismo especializado; retroalimentación derivada del contacto directo cliente-empresa.”*

Ruta del vino Ribeiro

El Ribeiro es una comarca en el borde noroccidental de la provincia de Ourense (Galicia- España) por tradición altamente ligada a la producción y comercio de vino, tradición vitivinícola heredada de las invasiones territoriales y culturales de los pueblos foráneos a lo largo del tiempo. Todo ello unido a las buenas condiciones climáticas y orográficas, hace del cultivo de la vid en la zona un recurso económico esencial, un medio de vida y una herramienta generadora tanto de empleo como de desarrollo económico.

La Denominación de Origen Ribeiro es una de las D.O. más antiguas de España, datada el 8 de septiembre de 1932 (Fraiz Brea & Mazaira Castro, 1999:423) y se encuentra en la zona de la Galicia Meridional, en el borde noroccidental de la provincia de Ourense. Los terrenos de la D.O. Ribeiro se extienden a lo largo y ancho de las riberas y valles de los ríos: Miño, Avia, Arnoia y Barbantiño (González Martínez & Pérez Vaquero, 2008:171), albergando una ocupación que ronda las 2.842,18 hectáreas, repartidas según aparece en la imagen 1 por la Comarca del Ribeiro en las siguientes proporciones. El Consejo Regulador actual fue constituido el seis de diciembre de 1956 y es un organismo, que se encarga de controlar que todas las fases de producción de los vinos de una zona, se acojan a las normas derivadas de la pertenencia a una Denominación de Origen. Los antecedentes de dicho ente, podemos observarlos en las Ordenanzas Municipales de Ribadavia de 1594, donde se establecía que lugares podían producir y vender, que técnicas se podían utilizar y que sanciones se aplicarían a quien no llevase a cabo dichas pautas. Consejo Regulador Denominación de Origen Ribeiro <http://ribeiro.es/consejo-regulador/historia/>.

Imagen 1: Comarca Ribeiro. Superficie por Municipios



Fuente: Elaboración propia a partir del Consejo Regulador Denominación de Origen Ribeiro <http://ribeiro.es> y De Juana (1993:17-20)

Como se puede observar los campos de viñedo se extienden desde Ourense y Carballiño hasta la provincia de Pontevedra, son extensiones que destacan por un marcado carácter minifundista, heredado de la tradición gallega de partir los terrenos entre el número de herederos, tal y como indican Fraiz Brea & Mazaira Castro (1999:429), “*siendo la su extensión similar al conjunto de D.O. gallegas, pero mucho más reducidas que la media nacional*” (Yáñez López et al., 2005:5). Esto se debe, principalmente, a que en la zona aún se observa una gran cantidad de viñedos ligados al consumo particular de las familias, y a la reticencia a vender. En la tabla 2 se pueden ver los vinos elaborados en la D.O. Ribeiro en el año 2012.

Como Ruta del Vino se constituye oficialmente en el año 2008 con el objetivo de desarrollar económica y socialmente la zona, combinando la tradición vitivinícola con el patrimonio cultural e histórico que lo rodea (Consejo Regulador Denominación de Origen Ribeiro). Así, la Ruta del Vino Ribeiro se constituye como un producto turístico enmarcado en torno al producto estrella de la zona, el vino, que busca ofrecer nuevas sensaciones, realizar actividades en las viñas y bodegas, conocer

monumentos únicos de la zona y descubrir el encanto paisajístico que envuelve los valles del Ribeiro. Al formar parte de las Rutas del Vino de España tendrá una serie de características comunes con el resto de rutas, como son: la oferta turística estará tematizada en torno al vino; posibilidad de visita y actividades varias en bodegas; hospedaje en alojamientos rurales u otros situados en monumentos de patrimonio histórico relevante como pazos y monasterios; posibilidad de realizar otro tipo de actividades lúdicas en la zona.

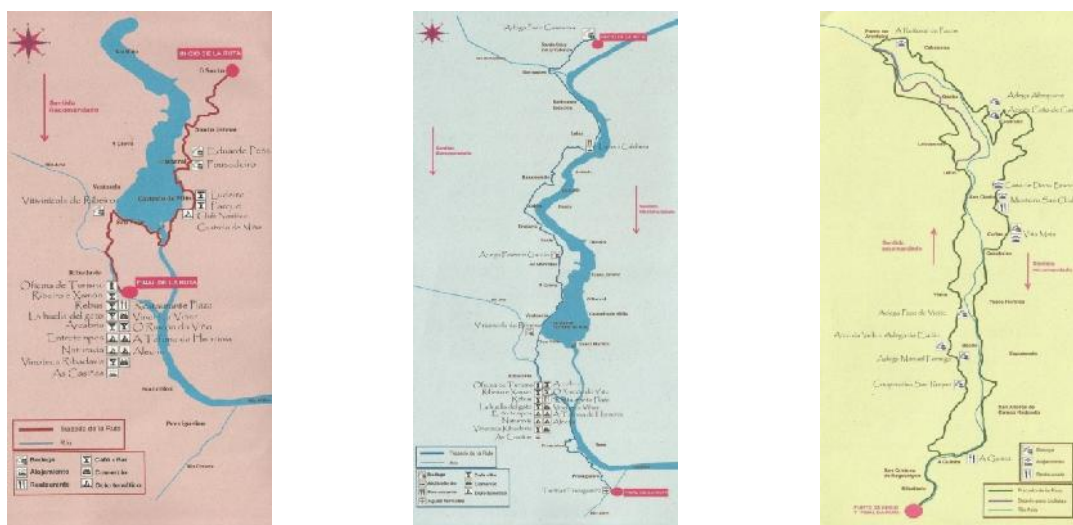
Tabla 2: Vinos elaborados en la D.O. Ribeiro

Vinos	Producción 2012 (litros)	%	Descripción
Blancos	8.908.141	93,26%	Son vinos ligeros, afrutados, de color pajizo, frescos, secos, con una acidez fija y graduación entre 9.5 y 13 grados.
Tintos	642.676	6,73%	Son vinos con personalidad, con graduación de entre 9.5 y 12 grados. Su color es rojo intenso y reflejos violáceos. Se pueden definir como vivaces, frescos y de permanencia en boca.
Tostados	1.107,4	0,01%	Es el menos producido a día de hoy, pero el más peculiar, con un sabor dulce, se elabora a partir de uvas pasificadas. Es un vino visualmente dorado y marcada viscosidad.

Fuente: Elaboración propia a partir de Lorenzo Regal (2006:260-261) y Consejo Regulador Denominación de Origen Ribeiro <http://ribeiro.es/>

La Ruta está formada por 42 empresas que se dividen entre bodegas (18), restaurantes (8), alojamientos (11) y empresas de ocio temático (5). Es de destacar que de las 31 bodegas que forman parte de la D.O. solo 19 pertenecen a la Ruta del Vino, estando pendiente de aprobación oficial una nueva incorporación. Los alojamientos están conformados por casas rurales, dos Pazos que ofertan hospedaje y una cadena de hoteles balneario. En restauración solo se conaron ocho empresas, mientras que en el ámbito de ocio temático se observaron una agencia de viajes, unas termas, un club náutico, un laboratorio dedicado a la cosmética a partir de derivados de la uva y una licorería artesanal.

Imagen 2: Rutas del Ribeiro



Fuente: Topogüía de la Ruta del Ribeiro (2011) y Ruta del Vino del Ribeiro <http://www.rutadelvinoribeiro.com/rutas/>

Actualmente la Ruta del Ribeiro cuenta con 4 itinerarios, uno a lo largo del Río Miño (la Ruta Azul con 27,8 km), otro que atraviesa los senderos de bosque y viñedos (la Ruta Verde con 35 km), un tercero que discurre entre los monumentos más importantes (la Ruta Roja con 13 km), y un cuarto con carácter más urbano creado específicamente para personas con dificultades motoras que se conoce como Ruta Accesible; son 3.24 km de ruta que inician en Ribadavia y finaliza en Francelos (Imagen 3 y Tabla 3).

Tabla 3: Oferentes en la Ruta del Vino

Miembros	Ruta roja	Ruta azul	Ruta verde
Bodegas	Eduardo Peña Pousadoiro	Pazo Casanova Parente García Vitivinícola do Ribeiro	Alemparte Coto de Gomariz Viña Mein Pazo Vieite Adegas do Eladio Manuel Formigo Coop. San Roque
Alojamientos	As Casiñas	As Casiñas Caldaria	Casa de Dona Branca A Reitoral de Pazos Mosteiro de San Clodio
Restauración	Plaza	Caldaria	Mosteiro de San Clodio A Quinza
Ocio temático	Vinoteca Naturavia Alecrín Tafona Herminia Entretempos	Termas Prexigueiro Naturavia Alecrín Tafona Herminia Entretempos	No consta ninguno

Fuente: Topografía de la Ruta del Ribeiro (2011) y Ruta del Vino del Ribeiro
<http://www.rutadelvinoribeiro.com/rutas/>

METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

El estudio realizado se centra en alcanzar el objetivo de analizar la oferta proporcionada por los establecimientos adheridos a la Ruta del Vino Ribeiro, concretamente las bodegas, restaurantes y alojamientos. Para ello se inició el estudio creando una base de datos a partir de la información proporcionada por la página oficial de la R.V.Ribeiro (<http://www.rutadelvinoribeiro.com/>) en la que se obtuvieron las direcciones, teléfonos y correos electrónicos necesarios para la obtención de la información. En segundo lugar, tras una revisión bibliográfica hemos diseñado el cuestionario (elaborado en base a ACEVIN (2009,a,c, y 2010) y aportaciones propias) que se utilizaría en el presente análisis estructurándolo en cuatro apartados que permitirá obtener el perfil de bodegas, restaurantes y alojamientos, conocer la actividad enoturística de la ruta, obtener el perfil de los visitantes y realizar un análisis DAFO (Tabla 4).

El proceso de envío y recepción de cuestionarios ha sido largo y complicado, comenzando el 31 de Enero y terminando de recibir las respuestas el 02 de Junio. Tras el envío por e-mail, correo ordinario, la puesta en contacto telefónico y algunas entrevistas en persona se obtuvo un nivel de respuesta de un 72,22% en bodegas, un 75% en restaurantes y un 100% en alojamientos (Tabla 5).

Tabla 4: Estructura cuestionario

	Bodegas	Restaurantes	Alojamientos
Perfil de la empresa	- Datos generales de la empresa - Tipo de propiedad, forma jurídica - Nº de empleados y nivel formativo - Acciones formativas - Tamaño de la empresa, superficie de cultivo - Variedades de uva y producción anual - Canales de distribución y comercialización	- Datos generales de la empresa - Tipo de propiedad, forma jurídica - Nº de empleados y nivel formativo - Acciones formativas - Capacidad local - Ocupación media anual - Precio medio menú por persona	- Datos generales de la empresa - Tipo de propiedad, forma jurídica - Nº de empleados y nivel formativo - Acciones formativas - Número de habitaciones - Ocupación media anual - Precio medio habitación doble por persona - Servicios que ofrece
Actividad enoturística	- Confirmación adhesión a la ruta - Quien se encarga de la actividad enoturística, formación - Realización de inversiones - Incremento de rentabilidad u obtención de beneficios tras la adhesión - Repercusión tras la adhesión: número de clientes, generación de puestos de trabajo - Tipos de actividades enoturísticas que ofrece - Actividades de fidelización - Medios de captación de clientes - Precio visita a bodega y gasto medio por cliente - Nivel de satisfacción con la adhesión a la ruta	- Confirmación adhesión a la ruta - Realización de inversiones - Incremento de rentabilidad u obtención de beneficios tras la adhesión - Repercusión tras la adhesión: número de clientes, generación de puestos de trabajo - Tipos de actividades enoturísticas que ofrece - Actividades de fidelización - Medios de captación de clientes - Nivel de satisfacción con la adhesión a la ruta	- Confirmación adhesión a la ruta - Realización de inversiones - Incremento de rentabilidad u obtención de beneficios tras la adhesión - Repercusión tras la adhesión: número de clientes, generación de puestos de trabajo - Tipos de actividades enoturísticas que ofrece - Actividades de fidelización - Medios de captación de clientes - Nivel de satisfacción con la adhesión a la ruta
Perfil visitante	- Procedencia de los visitantes - Proporción nacional e internacional - Período de mayor afluencia - Grado de aceptación de las actividades por los visitantes - Imagen de la ruta	- Procedencia de los visitantes - Proporción nacional e internacional - Período de mayor afluencia - Gasto medio del visitante - Imagen de la ruta	- Procedencia de los visitantes - Proporción nacional e internacional - Período de mayor afluencia - Estancia media de los visitantes por noche - Imagen de la ruta
Análisis DAFO	Este apartado estudia las Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades desde el punto de vista de los oferentes de la actividad enoturística.		

Fuente: Elaboración propia

Tabla 5: Ficha de trabajo

Muestra	Bodegas	Restaurantes	Alojamientos	Total
Universo de población	Bodegas, restaurantes y alojamientos adheridos a la Ruta del Vino Ribeiro http://www.rutadelvinoribeiro.com/			
Ámbito Geográfico	El Ribeiro (Ourense, Galicia)			
Tamaño poblacional inicio del estudio	19	8	15	42
Tamaño poblacional del estudio*	18	8	11	37
Tamaño Muestral	13	6	11	30
Índice de Respuesta %	72,22%	75,00%	100%	81,08%
Error Muestral($\alpha=0,05$)	14,62%	20,41%	0%	7,94%
Nivel de confianza	95 % $Z=1,96$ $p=q=0,5$			
Método de recogida	E-mail, correo ordinario, teléfono y entrevista directa			
Fecha recogida	31 de Enero al 02 de junio del 2013			

*Tamaño poblacional real del estudio, en base a las bajas y altas que pudimos contrastar mediante el contacto con los encuestados y la información proporcionada por la Oficina de Turismo de Rivadavia, y la página web de la Ruta del Vino Ribeiro, que fue actualizada recientemente, fecha de consulta (06/06/2013).

Fuente: Elaboración propia

ANÁLISIS DATOS

Perfil de los establecimientos adheridos a la Ruta del Vino Ribeiro (bodegas, restaurantes y alojamientos)

En este apartado se definirá el tipo de establecimiento que opera en la Ruta del Vino Ribeiro en base a sus características: tipo de propiedad y sociedad, número de empleados y nivel formativo (Tabla 6).

Tabla 6: Perfil de de los establecimientos adheridos a la Ruta del Vino Ribeiro

Perfil	Concepto	Bodegas	Restaurantes	Alojamientos
Propiedad	Familiar	61,54%	16,67%	45,45%
	No familiar	38,46%	83,33%	54,55%
Tipo sociedad	Emp. Individual	15,39%	83,33%	36,36%
	S.L	61,54%		63,64%
	S. Com.	7,69%		
	S.L.U.	7,69%		
	Soc. Coop. S.C.	7,69%	16,67%	
Frecuencia de formación	Continuamente	15%	100%	27,27%
	Ocasionalmente	77%		54,55%
	Nunca	8%		18,18%
Nivel formativo empleados	Doctorado	7,69%	16,67%	18,18%
	Diplomados y licenciados	38,46%		
	FP	7,69%		
	Secundarios	30,76%		
	Primarios	15,38%		36,36%
Número de empleados	0 <x< 9	100%	33,33%	63,64%
	10 <x< 50		66,67%	09,09%
	> 50			27,27%

Fuente: Elaboración propia

Se observa que la empresa familiar destaca en las bodegas, mientras que la no familiar prevalece en el sector de restauración, la forma jurídica predominante en los tres sectores es la de Sociedad Limitada. Con respecto a la frecuencia de formación de los trabajadores, mayoritariamente se realiza en los establecimientos de forma ocasional. El nivel formativo mayoritario varía en cada sector, universitario (bodegas), FP (restaurantes) y Primarios (alojamientos). El número de empleados suele ser menor a diez, a excepción de los restaurantes donde hay un mayor porcentaje que supera los diez empleados.

Las bodegas destacan por tener una superficie de instalación entre los 100 y 500m² (53,85%), las hectáreas de viñedo pertenecientes a cada bodega suelen ser menos de 10 hectáreas (61,54%), y la producción anual en miles de litros es inferior a 100.000 l. (76,92%). En términos de media las instalaciones son de 570,77 m², 14,96 hectáreas y una producción de 194.384 litros. Los resultados indican que solo un 61,54% cuentan con enólogo en plantilla. Las variedades de uva más cultivadas son Treixadura y Torrontés (uva blanca), Mencía y Brancellao (uva tinta). De las bodegas un 30,77% vende exclusivamente a nivel nacional, un 53,85% dedica algo menos de un 20 % a la venta internacional, y un 15,38% vende más de un 20% fuera de nuestras fronteras. Los canales de

distribución más utilizados son los distribuidores y la tienda en bodega (84,62%), seguido de la venta online y la hostelería (46,15%), los menos utilizados son los mayoristas (15,38%) y las empresas de catering (0%).

En los restaurantes cabe destacar que el aforo es superior a 100 personas (66,67%), sin embargo la ocupación media anual es inferior al 50% en la mayoría de los establecimientos (66,67%). A título personal se analizó el precio del menú, donde se observa que el 83,33% de los restaurantes tienen un precio superior a los 20€. En los alojamientos ocurre lo mismo que en el sector analizado anteriormente, la ocupación media anual no supera el 50% en la mayoría de alojamientos (54,55%). El precio medio de la habitación doble supera los 70€ noche en el 54,55% de los mismos. Con respecto a la categoría, se puede destacar que el 54.55% son alojamientos rurales, el resto son un parador, tres hoteles balneario y una pensión.

Oferta de actividades enoturísticas de las bodegas, restaurantes y alojamientos

Tabla 7: Oferta enoturística

Actividades	Concepto	Bodegas	Restaurantes	Alojamientos
Realizaron alguna inversión	Si No	92,30% 7,70%	66,67% 33,33%	45,45% 54,55%
La adhesión ha generado incremento de la rentabilidad	Si No	7,69% 92,30%	0% 100%	0% 100%
Ha notado algún beneficio tras la adhesión	Si No	30,77% 69,23%	0% 100%	0% 100%
Incremento de los clientes tras la adhesión	No aumentaron.	100%	100%	100%
Ha generado empleo en su empresa la adhesión	No	100%	100%	100%
Servicios de enoturismo ofrecidos	Venta de vino	100%	16,67%	54,55%
	Visita bodega	100%		
	Degustación de vino	84,61%		45,45%
	Catas	69,23%	16,67%	09,09%
	Cursos de cata	38,46%		
	Visita viñedos	84,61%		36,36%
	Actividades en los viñedos	15,38%		09,09%
	Vendimia	15,38%		
	Actividades elaboración de vinos	7,69%		
	Restaurante propio	7,69%		45,45%
	Jornadas gastronómicas	15,38%	66,67%	36,36%
	Sala para eventos	15,38%		
	Organización eventos mundo del vino	7,69%		09,09%
	Servicios de vinoterapia			36,36%
	Visitas guiadas por la zona	15,38%		
	Seminarios en torno al vino	7,69%		
	Degustación productos típicos de la zona		16,67%	
	Organización eventos mundo del vino		33,33%	
	Menús maridados		16,67%	
	Presentación de vinos		16,67%	
	Parte de un pack enoturístico		66,67%	63,63%
Captación clientes	Páginas web	84,61%	100%	90,90%
	Oficinas de turismo	46,15%	66,67%	90,90%
	Agencias de viajes	38,46%	0	54,55%
	Folletos	76,92%	66,67%	100%
	Prensa y/o radio	7,69%	16,67%	09,09%
Fidelización de clientes	Cursos de cata	30,76%		
	Club de amigos	7,69%		
	Cursos de enología	7,69%		
	Tertulias	7,69%		
	Cursos de viticultura			
	Jornadas gastronómicas		50%	18,18%
	Jornadas enológicas			27,27%
	Cursos online	7,69%		09,09%
	No realizan ninguna actividad	46,15%	50%	45,45%

Fuente: Elaboración propia

En las bodegas, solo un 76,92% realiza actividades relacionadas con el enoturismo dirigidas, en su mayoría, por el gerente de la bodega de los que el 38% de los mismos cuenta con estudios especializados con el turismo o similares, esencialmente, cursos proporcionados por la Ruta del Vino Ribeiro. Se destaca también que la mayoría de las bodegas (61,54%) permiten la entrada gratuita a sus instalaciones, acompañada esta de una degustación de los vinos de la empresa. De las que cobran, los precios oscilan entre los 2 y 6€ y el gasto medio de los clientes es de 16,27€ (Tabla 7).

De los servicios ofertados resaltan esencialmente la venta de vino, la visita a bodega y las jornadas gastronómicas. Por otro lado, los medios de captación más usados son las páginas web y los folletos. Sin embargo, al hablar de actividades de fidelización se debe destacar el elevado porcentaje de empresas que no realizan ninguna de las actividades mencionadas.

Perfil de los enoturistas desde el punto de vista de los establecimientos objeto de estudio

En este punto se debe destacar un hecho que ha llamado mucho la atención, la procedencia principal de los visitantes en el mundo de la restauración es del país vecino (Portugal), sin embargo las bodegas ni siquiera los contemplan dentro de sus clientes habituales, es decir, se observa que existe un mercado sin explotar donde los vecinos portuguesa, o bien no tienen interés por los vinos gallegos, o no se sienten atraídos por la oferta vitivinícola de la zona, o tienen cubiertas sus necesidades enoturistas con la oferta portuguesa (Tabla 8).

Tabla 8: Perfil del visitante

Perfil	Bodegas	Restaurantes	Alojamientos
Procedencia principal del visitante	Nacional	Nacional	Nacional
Procedencia principal visitante por CCAA	Galicia	Galicia	Galicia
Procedencia principal del visitante extranjero	Alemania	Portugal	Portugal
Principal época de afluencia	Verano y Semana Santa	Semana S., Puentes y festivos	Verano y Semana S.
Gasto medio del cliente	16,27%	25,83%	72,15%

Fuente: Elaboración propia

Nivel de satisfacción de los establecimientos tras su adhesión a la Ruta

Lo más destacable de este punto, es el alto porcentaje de insatisfacción por parte de los establecimientos que pertenecen a la Ruta del Vino Ribeiro. En términos globales se observa que la insatisfacción se acentúa -analizado por subsectores- los restaurantes son los menos satisfechos, seguido por las bodegas, y los alojamientos no están satisfechos ni insatisfechos en su totalidad (Tabla 9).

Tabla 9: Nivel de satisfacción

	Concepto	Bodegas	Restaurantes	Alojamientos	Cómputo global
Nivel de satisfacción	Satisfecho	23,08%	0%	0%	10%
	Neutro	38,46%	16,67%	63,64%	43,33%
	No Satisfecho	38,46%	83,33%	36,36%	46,67%

Fuente: Elaboración propia

Imagen percibida del destino por los establecimientos

Con las respuestas obtenidas, se ha realizado un análisis en base a la escala Likert utilizada, donde se valoraba de 1 a 5, de muy mala a muy buena. Como se observa de las puntuaciones medias obtenidas destaca la calidad de la zona-tranquilidad (4,84), su paisaje (4,82), la reducida contaminación (4,79) y la oferta cultural con un 4,11 de puntuación y la oferta en alojamientos (3,77). Lo menos valorado es la oferta de ocio nocturno con 2,69, oferta de ocio y recreo (3,01) y la oferta gastronómica con una puntuación de 3,38 y la oferta enoturística (3,49), lo que indica que debe mejorar en dicho aspecto.

Valoración de la actividad enoturística de la Ruta

En la Ruta del Vino Ribeiro se puede observar como la opinión que tienen los tres sectores sobre la actividad enoturística es bastante negativa. Por un lado, los alojamientos se decantan mayoritariamente por ofrecer una opinión neutra, mientras que la valoración de los otros subsectores analizados es sobre todo de desaprobación, afirman que la actividad debe mejorar y especializarse más (Tabla 10).

Tabla 10: Valoración enoturística de la zona

Valoración	Bodegas	Restaurantes	Alojamientos
Buena	23,08%	16,67%	18,18%
Neutro	15,38%	16,67%	54,55%
Debe mejorar	61,54%	66,67%	27,27%

Fuente: Elaboración propia

DAFO a partir de la información proporcionada por los establecimientos encuestados

DAFO como herramienta permitirá conocer las Debilidades y Fortalezas que se derivan de la propia Ruta, así como las Amenazas y Oportunidades que son agentes externos a la misma. Las dos primeras dependen de las propias características de la Ruta, mientras que los segundos están más relacionados con el entorno que rodea a la Ruta del Vino. Se elaboraron cuatro DAFOs con las aportaciones de cada uno de los miembros de la ruta: Enter Gestor, bodegas, restaurantes, alojamientos, y el quinto que se muestra en la Tabla 11 es de elaboración propia a partir de los anteriores. Se debe remarcar que todo lo recogido en los DAFOs son apreciaciones de los miembros de la Ruta del Vino.

Tabla 11: DAFO Resumen del DAFO Ente Gestor, DAFO bodegas, DAFO restaurantes y DAFO alojamientos

Debilidades	Fortalezas
- Falta de estrategia Turística en las bodegas. - No existe una oferta complementaria para el visitante. - Mala publicidad, y escasa promoción. - Escasez de medios económicos. - Necesario crear más paquetes turísticos. - Escasa oferta gastronómica, hotelera y de ocio. - Necesidad de formación. - Personal necesita mayor especialización en el mundo del enoturismo. - Profesionalidad escasa en los servicios ofertados por los miembros de la Ruta. - Escasa comunicación entre sector público y privado. - Escasa cooperación por parte de los miembros de la ruta. - Gran rivalidad entre los propios miembros de la Ruta, y por ello existe muy poca comunicación entre ellos. - Poca participación de la población local en actividades de la Ruta. - Ruta en proceso de estructuración. - Sensación de favoritismo, se fomenta la visita a las bodegas grandes. - Sentimiento de desilusión por parte de los miembros al no alcanzarse los objetivos fijados.	- Excelente calidad de las materias primas. - Fama de la D.O. - Gran patrimonio arquitectónico, artístico y cultural. - Excelente gastronomía. - Territorio de dimensión media, lo que facilita la gestión del mismo. - Vinos muy bien valorados por los catadores. - Gran tradición y experiencia de los productores. - Se está buscando generar nuevos itinerarios. - Se busca alcanzar la Q de calidad. - Buenas comunicaciones, carreteras, autopistas, tren. - Establecimientos con gran potencial aún por explotar. - Posibilidad de combinación enogastronómica, cultural y paisajística.
Amenazas	Oportunidades
- Crisis actual. - Competencia en el sector. - Cercanía de otras D.O. y Rutas del Vino. - Falta de espíritu colectivo, de unidad, lo que nos hace más débiles. - Falta de profesionalización, falta de competencia con otras D.O. con menos identidad e historia. - Falta de innovación. Politización de la Ruta. - Poca implicación de los miembros de la Ruta y de los organismos públicos. - Contaminación de la zona por empresas que no respetan el medioambiente.	- Antigüedad de la D.O. y la segunda más conocida después de la Rioja. - Gran fama de los vinos del Ribeiro. - El enoturismo como generador de empleo, para evitar la despoblación del rural. - Creciente interés del cliente por vivir experiencias diferentes. - Creciente interés por el mundo del enoturismo. - Zona de enclave paisajístico único, con gran tradición cultural y artística. Referente para el teatro. - Ruta sin explotar eficientemente. Estamos en un mercado que no se encuentra saturado de oferentes. - Existe un Plan Enogastronómico de Galicia, promovido por la Agencia de Turismo de Galicia, que puede ser un buen sistema de financiación y activación de la actividad en la Ruta. Fomentación del turismo de interior. - Termalismo, actividad complementaria de la Ruta. - Posibilidad de realizar diversidad de deportes: senderismo, pesca, golf, deportes acuáticos,... - Facilidad de promoción. Mayor peso de las redes sociales, permiten promoción gratuita, mayor difusión e impacto. Usadas entre los clientes para dar a conocer opiniones a la hora de viajar. - Aprovechar las sinergias que derivan de otras Rutas.

Fuente: Elaboración propia

Para concluir con el análisis DAFO, citar algunos puntos de los más relevantes en los que todos los establecimientos de la ruta están de acuerdo.

- Debilidades:** destaca la necesidad de formación de los miembros de la Ruta, pues afirman existir una débil profesionalidad en los servicios ofertados.
- Fortalezas:** ambas partes coinciden en que la R.V. Ribeiro cuenta con una gran calidad tanto en los servicios turísticos ofertados, como en los productos que ofrecen los establecimientos de la Ruta. Otra opinión en común, es el ensalzamiento de la gastronomía y del patrimonio arquitectónico que se encuentra disperso por la Comarca.

- *Amenazas:* en este apartado los establecimientos y el Ente Gestor coinciden en que la coyuntura económica por la que estamos pasando es una amenaza que afecta de forma directa a la afluencia de visitantes. Otra de las opiniones en común, es que la Ruta se encuentra en un mercado donde existen otras Rutas con mayor prestigio, las cuales obtienen mayor rentabilidad y cuya cercanía suponen una amenaza.
- *Oportunidades:* los puntos más destacados son que la D.O. Ribeiro es una de las más antiguas, lo que permite que sea de las más conocidas, y además resaltan la calidad de los vinos, diferenciados por las variedades de uva que los distinguen del resto.

CONCLUSIONES

La Ruta del Vino Ribeiro -pese a ser una de las Denominaciones de Origen (D.O.) más antiguas- es una Ruta reciente que se encuentra en proceso de estructuración, hecho que se deduce por los resultados obtenidos en los cuestionarios y el análisis DAFO. Por ello, pese a contar con las herramientas necesarias para ser una Ruta muy rentable y productiva, es necesario un gran esfuerzo por los organismos competentes, tanto públicos como privados, para unificar fuerzas y alcanzar los objetivos que en otras Rutas ya se han conseguido.

El Ribeiro y su Ruta se caracterizan en la actualidad por la calidad y las buenas materias primas que utilizan. Es un hecho que se está repoblando con variedades autóctonas, fomentado por los requisitos que impone el Consejo Regulador, pero está constatado que las variedades que se utilizan actualmente además de estar mejor adaptadas a la zona, permiten obtener caldos con características que los diferencia de otros vinos similares. Los vinos del Ribeiro están siendo los mejor valorados tanto en la variedad de tinto como de blanco, por los catadores profesionales, hecho que queda confirmado en publicaciones relevantes.

El Ribeiro se encuentra en un mercado geográfico que soporta una fuerte competencia, puesto que en la provincia de Ourense están presentes cuatro de las cinco Denominaciones de Origen gallegas. Sin embargo, es la Ruta que no pertenece a dicha provincia, la que está al mismo nivel compitiendo en el mercado, puesto que ambas son las únicas que están certificadas por ACEVIN.

Una de las grandes ventajas con las que cuenta dicha Ruta es que cuenta con una reputación y fama que le preceden. Es una de las más antiguas, además de ser la segunda D.O. española más conocida, por ello, el Ribeiro necesita un gasto en promoción menor que otras marcas de vino, lo que deberían aprovechar las empresas del sector a la hora de diseñar su publicidad. Otra de las grandes ventajas con las que cuenta la Ruta son la diversidad de alojamientos con los que cuenta, desde las casas rurales, los alojamientos en pazos bien conservados y restaurados, la cadena hotelera de balnearios y la posibilidad de alojarse en un parador. Esta diversidad, debe ser utilizada para favorecer que los alojamientos no se vean como competidores, ya que no ofrecen un producto similar,

sino bien diferenciado (tamaño, tipo de edificación, servicios ofertados,...). Sin embargo, esto no es aplicable a las bodegas, dado las similitudes existentes.

De los objetivos marcados por toda Ruta del Vino, vemos que la del Ribeiro no ha alcanzado varios de ellos: no se ha conseguido desestacionalizar la demanda, ni se ha conseguido generar empleo en la zona. El primero se observa en los datos obtenidos en los cuestionarios, donde Semana Santa y verano, así como la época de la vendimia, siguen siendo las fechas de mayor afluencia. La segunda quedó patente en la respuesta unánime de todos los establecimientos, al afirmar que en ninguna de las empresas se creó empleo tras la adhesión a la Ruta. Sin embargo, debemos destacar que nuestra pregunta solo preguntaba si se creaba o mantenía, en ningún caso preguntamos si se había destruido empleo, esta puede ser una de las cuestiones que en un futuro se pueden analizar en la Ruta.

La Ruta del Vino Ribeiro se compone principalmente de pequeñas y medianas empresas (Pymes). Esto implica que la capacidad individual de las sociedades para ejercer peso en el mercado es muy reducida, pero actuando conjuntamente a través de la Ruta aumentan su poder de presión, pudiendo tomar decisiones que favorezcan al conjunto de los miembros. El Ribeiro cuenta actualmente con 91 bodegas, de las cuales, 31 son bodegas en el estricto nombre de la palabra, y el resto son "Adega de Colleiteiros". Sin embargo, lo que se quiere destacar es que de las treinta y una bodegas solo dieciocho participan en la Ruta del Vino, es decir, un 58,06% de participación.

La Ruta cuenta con empresas con gran experiencia en el sector vitivinícola, las cuales realizan excelentes vinos, y ofrecen servicios de gran calidad, pero hemos visto que en la gran mayoría a pesar de realizar cursos de formación, no se realizan cursos destinados a la especialización en el mundo del enoturismo. Relacionado con lo anterior, se deriva que las empresas de la Ruta, no pueden contar con una persona cuya función sea la de guía y atención de los enoturistas. Dicho problema se debe a la escasa afluencia de clientes, lo que no hace rentable la incorporación de dicho trabajador, según lo que se aprecia en el DAFO.

Los treinta y siete establecimientos de la Ruta del Vino Ribeiro que fueron analizadas a lo largo del estudio se encuentran dispersos a lo largo de la Comarca del Ribeiro. Este tipo de dispersión geográfica dificulta en ciertos casos la afluencia de los visitantes a las bodegas más alejadas. Debido a esto, en la Ruta existe cierta sensación de favoritismo hacia las empresas más grandes y cercanas al núcleo de Ribadavia. Sin embargo, desde la Oficina de Turismo responden que esta situación se debe a la dificultad de convencer a los turistas para que visiten a los establecimientos más alejados.

Las bodegas son principalmente negocios familiares que sirven como actividad complementaria para obtener ingresos a las familias de la zona. El hecho de ser familiares implica que va a contar con las desventajas propias de dicha característica como la dificultad para incorporar nuevas tecnologías, la menor facilidad para alcanzar economías de escala, dificultades de financiación, conflictos entre los

intereses familiares y de la propia empresa. Por otro lado, tanto los restaurantes como los alojamientos son empresas esencialmente no familiares tal y como hemos analizado.

Una de las grandes dificultades con las que se encuentran los turistas de la zona al intentar visitar una bodega es la inexistencia de un horario fijo de visita a las bodegas; estas tienen un horario de apertura bastante escaso puesto que en su mayoría es necesaria la puesta en contacto telefónico previamente. Además, gran parte de las bodegas familiares sirven de actividad complementaria para sus dueños lo que implica que su asistencia a las instalaciones sea más limitado y este sujeto a los tiempos libres que le deje su otro trabajo. Una posible solución sería que la R.V. Ribeiro contara con un guía oficial de la misma, el cual se dedicara a llevar a los visitantes de la misma por las distintas bodegas, facilitando de este modo que todas contaran con el mismo número de visitas, y eliminando la sensación de favoritismo. Otra idea que complementaría la visita de las bodegas y viñedos sería la existencia de un vehículo de uso exclusivo para tal fin.

Los establecimientos de la Ruta muestran un cierto sentimiento de desilusión con respecto a la adhesión de la Ruta. Esto queda reflejado en primer lugar en el número de bajas que se han realizado a lo largo de este año, y al escaso número de altas. En segundo lugar, este hecho queda marcado principalmente, en la falta de interés generalizado demostrado por los distintos establecimientos de la Ruta, los cuales en su mayoría, eran reticentes a contestar a los cuestionarios, sin embargo, una vez que se les comunicaba que el estudio era independiente y ajeno al organismo que gestiona la Ruta, su nivel de participación fue mejorando, y los propietarios/gerentes eran más receptivos a responder a las preguntas.

Entre los establecimientos de la Ruta se pudo constatar la falta de cooperación entre los mismos, una de las consecuencias que se deriva de esto es que entre las propias empresas se ven como rivales y no como aliados (en el sector de las bodegas se acentúa dicho problema). Este hecho dificulta la puesta en marcha de acciones que favorezcan el crecimiento de las empresas o la implantación de medidas para mejorar la situación global de la Ruta.

La falta de comunicación entre los establecimientos de la Ruta y el Ente Gestor es una de las debilidades que más se repetía en el DAFO, ambos lados de la Ruta (gestor y miembros) admitían no existir una comunicación fluida entre ellos. Esto repercute en que no existe un feedback adecuado, que permita la mejora de la Ruta, la detección de puntos flacos. Además esta falta de comunicación revierte en que las empresas no exponen sus quejas, impidiendo así al Ente Gestor tomar las medidas adecuadas para corregir los posibles fallos o deficiencias en los planes y proyectos que se llevan a cabo en la Ruta.

Dentro de la Ruta del Vino Ribeiro, se pueden encontrar una serie de establecimientos que junto con otros ajenos a ella y algún ex-miembro de la Ruta se han asociado para crear una ruta alternativa. No es una ruta certificada por ACEVIN, ya que para poder existir dos Rutas en una misma

D.O. deben cumplirse tres condiciones (situarse en CC.AA. distintas, ocupar dos sub-zonas distintas de una misma D.O. y deben trabajar como una sola) y no se cumple ninguna. Este hecho marca la necesidad de consenso entre los establecimientos miembros y gestor de la Ruta, indica que algo se está haciendo mal, o que los objetivos no son los adecuados o los métodos no son los correctos.

El cliente principal de la Ruta del Vino Ribeiro es el visitante que procede de la propia Comunidad Autónoma. Es decir, aunque existe un porcentaje de visitantes extranjeros los nacionales son principalmente de Galicia, por lo que se está ante un mercado bien acotado en el cual existe una competencia fuerte, tanto por la cercanía de otras rutas como por la ventaja que con que cuenta alguna de ellas al tener el complemento de las playas cerca. Es muy destacable que tanto los alojamientos como los restaurantes mencionan como clientes a los Portugueses; sin embargo, las bodegas no los incluyen dentro de los clientes internacionales. Se deduce que los visitantes Lusos comen y descansan en la Ruta del Ribeiro pero no visitan las bodegas; esto puede deberse a varios factores: falta de información y promoción en dicho país (tal y como se indica en los DAFO), desinterés por el vino de los visitantes de esa zona, o a que la necesidad de conocer una Ruta del Vino ya es cubierta con las Rutas que existen en el norte de Portugal (Ruta dos Vinhos Verdes) y que al estar cerca de las gallegas se convierten en competidores directos.

El mercado principal donde se comercializan los vinos del Ribeiro es en su gran mayoría dentro de España, por lo que el mercado extranjero puede ser una buena opción a la hora de expandirse. Debe ser analizado el tema de competencia en el sector, puesto que el mercado europeo o americano cuenta con gran variedad de vinos.

Ciertas bodegas aún no diferencian las variedades autóctonas de las foráneas, aunque esta información se encuentre recogida en la página del C.R.D.O. Ribeiro. Esto indica que sería beneficioso realizar cursos informativos en las bodegas para que todas conozcan a fondo las características propias del Ribeiro, que sepan dónde pueden encontrar la información, y como utilizarla en su favor.

Dentro de la Ruta se destacan entre las actividades de enoturismo la venta de vino, la visita a los viñedos, las jornadas gastronómicas y la integración de los establecimientos en paquetes enoturísticos. Las actividades de fidelización más utilizadas son las jornadas enológicas, las jornadas gastronómicas y los cursos de cata. En cuanto a la imagen de la Ruta se observa que lo más puntuado por los establecimientos es la belleza paisajística de la zona (dato que coincide con la fortaleza que tienen en común los miembros de la Ruta), mientras que la menos valorada es la oferta de ocio nocturno. Es necesario mencionar que la oferta enoturística se encuentra en la escala de valoración en una posición intermedio o inferior, lo que indica una necesaria mejora de la misma.

Tras el estudio y la recopilación de información tanto del Ente Gestor como de los establecimientos cabe señalar que la parte de gestión de la Ruta es llevada a cabo por un solo

trabajador. Dicha gestión se realiza eficientemente, tal y como se refleja en los DAFO de los establecimientos, sin embargo esta tarea solo es una más dentro de otras muchas actividades que realiza, por lo que se estima que sería beneficioso para la Ruta y para los establecimientos, la existencia de un nuevo trabajador, el cual pudiera dedicar el 100% de su actividad a la gestión de la Ruta.

Relacionado con los DAFO obtenidos y tras haber analizado los datos aportados por los establecimientos se puede deducir lo siguiente: los miembros de la Ruta son perfectamente capaces de señalar las debilidades y fortalezas que se derivan de su Ruta del Vino, principalmente debilidades (lo que implica que ellos ven necesaria modificaciones en la misma).

Finalmente, tras el análisis de los establecimientos de la Ruta, se obtuvo un 81,08% de respuesta, es decir, de los treinta y siete que se deberían haber analizado se obtuvieron treinta respuestas. Por lo tanto se puede concluir que el nivel de satisfacción en las bodegas es de un 23,08%, en los restaurantes es de un 0% y en los alojamientos un 36,36%. Del total de establecimientos analizados (30 empresas), se observa que solo un 23,33% (siete de treinta) está satisfecho con la adhesión a la Ruta, un 43,33% (trece de treinta) ha dado una respuesta neutra y un 33,33% (diez de treinta) admite no estar para nada satisfecho con la adhesión a la Ruta.

En comparación con estudios similares, como por ejemplo el Análisis de la Ruta del Vino Rías Baixas, se puede indicar que la Ruta del Vino del Ribeiro obtiene una valoración muy baja por lo establecimientos de la misma. Por todo ello, y tras analizar los datos aportados se deduce deducir que la Ruta se encuentra ante un problema de cohesión entre los organismos públicos y privados que forman parte de la misma, hecho que queda demostrado al no coincidir sus opiniones en los puntos del DAFO lo que repercute en un nivel de insatisfacción para nada deseable. Añadir también que aunque Rías Baixas no es una D.O. tan antigua como el Ribeiro, su Ruta si obtiene mayores niveles de rentabilidad, beneficios y los establecimientos se muestran más vinculados con los objetivos marcados por el Ente Gestor.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ACEVIN (2009a) "Estudio de la oferta enoturística de las rutas del vino de España (2009). España: Asociación Española de Ciudades del Vino. Disponible en: http://www.rutadelvinoriberadelduero.es/desc_adj_observatorio.php?id=4

ACEVIN (2009b) Manual de producto rutas del vino España. España: Asociación Española de Ciudades del Vino. Disponible en: <http://www.rutadelvinoriberadelduero.es/castellano/consorcio-ruta-del-vino/sistema-de-adhesion-al-consorcio.html>

ACEVIN (2009c). Estudio de la oferta enoturística de las rutas del vino de España (2º semestre 2009). España: Asociación Española de Ciudades del Vino. Disponible en: www.rutadelvinoriberadelduero.es/desc_adj_observatorio.php?id=4

ACEVIN (2010). Guía de sostenibilidad para empresas del sector enoturístico: alojamientos, restaurantes y bares de vinos, agencias de viajes, oficinas de turismo y guías, transporte de viajeros, vinoterapia, bodegas, museos y enotecas y comercios especializados. España: Asociación Española de Ciudades del Vino

ACEVIN (2012a). Ponencia de ACEVIN. Club de producto Rutas del Vino de España. Evaluación del Turismo en España. Oferta y Demanda de Enoturismo. Disponible en: http://www.euskadi.net/contenidos/memoria/ponencias_turismoyvino/es_agripes/adjuntos/Ponencia_ACEVINP.pdf

ACEVIN (2012b). Guía de rutas del vino de España. España: Asociación Española de Ciudades del Vino. Disponible en: <http://www.wineroutesofspain.com/bd/archivos/archivo121.pdf>

Alpízar Padilla, V. A., & Maldonado Avalos, M^a M. (2011) "Integración de la ruta del vino en Querétaro, un producto innovador", Revista Quivera. Revista De Estudios Urbanos, Regionales, Territoriales, Ambientales y Sociales, (2): 97-109. Disponible en: http://www.uaemex.mx/fapur/docs/quivera/Quivera2_2009.pdf#page=101

Álvarez García, J., del Río Rama, M.C., Fraiz Brea, J.A., & Vazquez de Miranda, H. (2012) "Análisis desde el punto de vista de la oferta", Bodegas ruta del vino Rías Baixas, XVII Congreso AECIT, Carballiño (Ourense)

Andreu, R., & Verdú, L. (2012) "Turismo enológico en Alicante: la ruta del vino en el municipio de Pinoso", Cuadernos de Turismo, Julio-Diciembre, 35-61

Consejo Regulador Denominación de Origen Ribeiro. Disponible en web: <http://ribeiro.es>. Último acceso: 14/05/2013

De Juana, J. (dir.) (1993) "O Ribeiro a terra que regou o viño." Ed.: Ir Indo Edicións AS, Ourense, España

Fraiz Brea, J. A., & Mazaira Castro, A. (1999) "Denominación de origen Ribeiro: evolución y perspectivas." Congreso de economía de Galicia: Santiago de Compostela, 23, 24 e 25 de septiembre de 1998, 116, 423-432. Disponible en: <http://goo.gl/4ogfA>

Getz, D. (2000) "Explore wine tourism, management, development and destinations." Cognizant Communication Corporation, Londres

- Gómez Conde, J., González Sánchez, M^a B., & López-Valeiras Sampedro, E.** (2012) "Análisis de las prácticas de control de gestión en el enoturismo: Un estudio empírico en establecimientos hoteleros del sur de Galicia (España)", *Revista de Contabilidade do Mestrado em Ciências Contábeis da UERJ*. Río Janeiro, 17, 32-49. Disponible en: <http://www.atena.org.br/revista/ojs-2.2.3-06/index.php/UERJ/article/view/1293/1203>
- González Martínez, X., & Pérez Vaquero, C. (Coords.)** (2008). "A fala dos viños. Antoloxía dos viños etiquetados en galego 2008". Ed.: Pío García Edicións, Santiago de Compostela, España
- Howley, M., & Van Westering, J.** (2008) "Developing wine tourism: a case study of the vol. attitude of English wine producers to wine tourism", *Journal of Vacation Marketing*, 14(1): 87-95.
- Larreina, M., & Aguado, R.** (2008) "Beyond the cluster: how wine drives regional economy to success", *International Journal of Wine Business Research*, 20(2): 153-1702
- López-Guzmán, T., & Sánchez-Cañizares, S.M.** (2008) "La creación de productos turísticos utilizando rutas enológicas", *Pasos. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 6(2), 159-171. Disponible en: <http://www.pasosonline.org/Publicados/6208special/PASOS14.pdf#page=32>
- Lorenzo Regal, X.** (coord.) (2006). *Guía de viños. Augardentes e bodegas de Galicia 2006-2007*. Ed: Gastronomía Xerais. Santiago de Compostela, España
- Macdonald, H., & Deneault, M.** (2001) "National tourism & cuisine forum: 'Recipes for success'". Canadian Tourism Commission, Ottawa
- Marzo-Navarro, M., & Pedraja-Iglesias, M.** (2012) "Desarrollo del turismo del vino desde da perspectiva de los productores: una primera aproximación al caso de Aragón-España", *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 21(3), 585-603
- Miranda Escolar, B., & Fernández Morueco, R.** (2011) "Vino, turismo e innovación: las Rutas del Vino de España, una estrategia integrada de desarrollo rural", *Estudios de Economía Aplicada*, 29(1), 129-164. Disponible en web: <http://www.revista-eea.net/documentos/29117.pdf>
- Ramis Hernández, A.** (2010) "Turismo y vino en el mundo. El caso de bodegas Enrique Mendoza", España: Apuntes de la Universidad de Alicante. Disponible en web: http://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/15168/1/Turismo%20y%20vino%20en%20el%20mundo_Ramis.pdf
- RECEVIN** (2006) *Carta Europea del Enoturismo*. Red Europea de Ciudades del Vino Disponible en: http://www.recevin.net/downloads/Charte_ES.pdf
- Rodríguez García, J., López-Guzmán, T., Sánchez Cañizares, S., & Jiménez García, M.** (2010) "Turismo del vino en el marco de Jerez. Un análisis desde la perspectiva de la oferta", *Cuadernos de Turismo*, (26), 217-334
- Rodríguez García, J., Vieira Rodríguez, Á., & López-Guzmán, T.** (2012) "Segmentación del perfil de enoturista. En La Ruta Del Vino Del Marco De Jerez-Xérès-Sherry", *Turismo y Desarrollo Local*, (13): 1-14
- Ruta del Vino Ribeiro.** Disponible en web: <http://www.rutadelvinoribeiro.com/>. Último acceso: 20/05/2013
- Simões, O.** (2008). *Enoturismo em Portugal: as rotas de vino*. *Revista Pasos* 6(2), 269-279. Disponible en: http://www.pasosonline.org/Publicados/6208special/PS0208_9.pdf

Tallarico, G. (2000) "La construcción comunicativa de las denominaciones de origen. Una aproximación al análisis del sector vitivinícola español", *Revista Latina de Comunicación Social*, (34). Disponible en: <http://www.ull.es/publicaciones/latina/aa2000kjl/w34oc/47s4talla.htm>

Topoguía de la Ruta del Ribeiro (2011). Red de Senderos y Rutas Cicloturísticas de la "Ruta do Viño do Ribeiro" 2011. Edita: Ayuntamiento de Ribadavia

Yáñez López, J.C., González Sánchez, B., Docampo Parente, J., & López-Valeiras, E. (2005) "Análisis de la situación actual y perspectivas de futuro de la Denominación de Origen Ribeiro". Área temática 4. Análises Sectoriais e Territoriais. Disponible en: http://www.recursosdeenologia.com/docs/2005/2005_perspectivas_de_futuro_del_ribeiro.pdf

Zamora, J., & Barril, M. E. (2007) "Turismo y vino: Un estudio formativo sobre la evolución de las rutas del Vino en Chile", *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 16(2), 173-194

Recibido el 01 de octubre de 2013

Reenviado el 18 de diciembre de 2013

Aceptado el 29 de diciembre de 2013

Arbitrado anónimamente

LA GESTIÓN DE LA EXCELENCIA EN LA HOTELERÍA BRASILEÑA**Influencia de los criterios liderazgo y estrategia en los resultados del desempeño***Jéssica Vieira de Souza Meira***Sara Joana Gadotti dos Anjos****Universidade do Vale do Itajaí
Balneário Camboriú – SC, Brasil*

Resumen: Las transformaciones sociales, políticas y económicas ocasionadas por la globalización ocasionaron un significativo crecimiento a la actividad turística y la gestión en el segmento del turismo pasó a cumplir un rol fundamental en el desarrollo del mercado, considerando los cambios de comportamiento de los turistas y el aumento de la competitividad entre los destinos. En este sector la hotelería se ha destacado como la mayor generadora de empleo. Con la llegada de redes hoteleras internacionales creció la competencia y la búsqueda de excelencia se tornó fundamental para sobrevivir en el mercado. El objetivo de este artículo es analizar la influencia de los criterios liderazgo y estrategia en el resultado final del desempeño de los hoteles de Brasil. La investigación es cualitativa y cuantitativa. Se realizó un análisis de la información obtenida mediante la aplicación de cuestionarios electrónicos en 52 redes hoteleras. Los resultados son optimistas en relación a la excelencia en la prestación de servicios y la información puede ayudar a las redes hoteleras de este estudio a mejorar sus servicios y aumentar la competitividad.

PALABRAS CLAVE: turismo, redes hoteleras, excelencia, liderazgo, estrategia, Brasil.

Abstract: The Excellence Management in the Brazilian Hospitality: The Influence of Criteria Leadership and Strategy on the Performance Results. The social, political and economic changes, as a result of globalization, meant that tourism activity has increased significantly in recent years. Thus, the importance of management in the tourism sector plays a fundamental role in the development of the market, bearing in mind the changes that have taken place in tourist behavior, and the growth in competitiveness between destinations. Within tourism, hospitality has stood out as the main generator of jobs. With the entry of the international hotel networks, the competition has become much stiffer, and the search for excellence has become a fundamental issue for survival in the market. The objective of this paper is to analyze the influence of leadership and strategy criteria in the final performance result of the hotels located in Brazil. The research uses a qualitative and quantitative approach, performed through the analysis of information obtained in applying electronic questionnaires, in 52 hotel networks. The results achieved are quite optimistic in terms of the excellence in service delivery. However, there were relevant information that may assist chains study objects in improving their services and increase competitiveness.

* Graduada em Turismo e Hotelaria por la Universidade do Vale do Itajaí, Balneário Camboriú, Brasil. Pós-graduada em Administração por la Escola Superior de Administração e Gestão em associação com la Universidade Independente de Lisboa, Joinville, Brasil. Mestría em Turismo y Hotelaria por la Universidade do Vale do Itajaí, Balneário Camboriú, Brasil. Doctoranda em Turismo y Hotelaria por la Universidade do Vale do Itajaí. E-mail: jessica.meira@univali.br

** Mestría en Ingeniería de Producción/Innovación Tecnológica por la Universidad Federal de Santa Catarina, Florianópolis, Brasil. Doctora en Ingeniería de Producción/Gestión de Negocios por la Universidad Federal de Santa Catarina. Posdoctorado en Gestión de Calidad en Destinos Turísticos por la Universidad de Castellón, Castellón de la Plana, España. Se desempeña como Profesora e Investigadora del Programa de Posgrado en Turismo y Hotelaria de la Universidade do Vale do Itajaí, Balneário Camboriú – SC, Brasil. E-mail: sara@univali.br

KEY WORDS: *tourism, hotel networks, excellence, leadership, strategy, Brazil.*

INTRODUCCIÓN

Con los constantes cambios en los escenarios económicos del mundo ocasionados por la globalización, las organizaciones tienden a preocuparse cada vez más por el futuro del mercado en el cual están incluidas, necesitando ser ágiles y eficientes en la toma de decisiones. Este nuevo ámbito aportó muchos beneficios económicos, culturales y sociales a las organizaciones debido a los cambios en el comportamiento de compra de la gente y en la conducta de los negocios. Así, muchas de ellas tuvieron que iniciar onerosos procesos de administración del negocio para garantizar su permanencia en un mercado netamente competitivo (Lima, Egito & Silva, 2004; Onyango *et al.*, 2009).

La reducción de las barreras comerciales produjo una disminución de los costos del comercio internacional permitiendo la competencia entre empresas locales y extranjeras. Así, muchas organizaciones tuvieron que realizar algunas modificaciones en sus metas y estrategias, buscando precios más competitivos y mayor calidad en los productos y servicios para aumentar las ganancias (Lima, Egito & Silva, 2004; Lunkes, 2009). Las nuevas tecnologías y la socialización de la información permitieron el surgimiento de nuevos competidores, consumidores más exigentes, mercados emergentes y aumento de la competencia (Cruz & Anjos, 2010; Lima, Egito & Silva, 2004).

Con estos cambios de diversas naturalezas cada vez más profundos y rápidos que enfrentan las organizaciones, la transformación de sus gestores y demás integrantes es fundamental. La calidad en la prestación de servicios resulta esencial en cualquier empresa visto que la organización es evaluada a través de los productos y servicios que ofrece. Es necesario que las personas estén siempre motivadas y que la empresa sepa desarrollar el talento humano de sus colaboradores (Castelli, 2003). Por otro lado, las organizaciones que supieron identificar las amenazas y aprovechar las oportunidades buscando estrategias más competitivas consiguieron destacarse en este nuevo mercado (Gohr, Moreto Neto & Santana, 2002).

Los medios de hospedaje poseen un papel relevante en la generación de empleo e ingreso dentro del sector turístico y también son afectados por los cambios producto de la competencia global. El sector es responsable por más de 500 mil puestos de trabajo y moviliza todos los sectores de la economía nacional (EMBRATUR, 2011). Con la realización de mega eventos mundiales en los próximos años se tiende a aumentar el desarrollo de la actividad turística en Brasil y la competencia del sector hotelero. Así, es necesario monitorear el desempeño de los emprendimientos pues deben buscar alternativas viables para crear ventajas en relación a la competencia (Gohr & Santos, 2010; Silva & Teixeira, 2007).

Pero estos cambios también aportaron ventajas para el desarrollo de la hotelería local a través de nuevas y modernas prácticas de gestión, implementación de modelos internacionales de calidad y

oferta de precios más atractivos (Andrade, Brito & Jorge, 2000; Valor Análise Setorial, 2007). Por eso, la hotelería brasileña precisa cambiar su proceso de gestión en busca de excelencia organizacional, para aprovechar las competencias de todos los involucrados en el proceso. De esta forma, la organización consigue desarrollar sus metas en relación a la competitividad, estacionalidad e innovación de la mejor forma, aumentando el lucro y mejorando su posicionamiento estratégico (Anjos, 2004).

En este contexto, la temática hotelería, sea por el volumen de ingresos o por el aumento de la competencia nacional e internacional en Brasil, necesita el desarrollo de estudios volcados a la gestión de la excelencia y a las consecuencias que ésta puede causar en el proceso de prestación de servicios. Por eso, el objetivo del presente artículo es analizar la influencia que los criterios liderazgo y estrategia causan al resultado final del desempeño de los hoteles localizados en Brasil. Los resultados alcanzados permitirán identificar el estado actual de la gestión de la excelencia en la hotelería brasileña y descubrir puntos fuertes y áreas a mejorar para aumentar su posicionamiento en el mercado en relación a la competencia.

GESTIÓN DE LA EXCELENCIA

La excelencia organizacional es una preocupación central para los responsables de la gestión de los emprendimientos que integran el sistema turístico, como el sector hotelero. El lanzamiento de nuevos productos ha forzado a las empresas hoteleras a invertir en la calidad de la prestación de servicios como estrategia competitiva, destinada a diferenciar su oferta de la competencia. La calidad del servicio se tornó el principal factor de competitividad del sector hotelero, caracterizado por un alto grado de interacción personal. La industria se enfrenta a una nueva cultura de negocios donde la calidad desempeña un papel fundamental y el posicionamiento dirigido al alcance de las necesidades y expectativas de los huéspedes resulta una estrategia competitiva bastante agresiva (Mendes, 2004).

Comprender el ámbito en el que están insertados los medios de hospedaje y conocer sus sectores y estructuras es de gran importancia para determinar su posicionamiento competitivo y su comportamiento estratégico en relación a la competencia (Gohr & Santos, 2010). Los gestores de las empresas hoteleras deben buscar alternativas concretas para crear ventajas competitivas de modo de alcanzar una considerable porción del mercado como forma de supervivencia. Deben identificar cuáles son sus recursos internos que los diferencian de la competencia, o sea cuáles son sus capacidades distintivas que pueden convertirse en ventajas y permitirles superar a la competencia (Silva & Teixeira, 2007).

Según una investigación realizada por la Fundación Nacional de Calidad (FNQ, 2012) implementar un programa permanente de búsqueda de excelencia en la gestión resulta esencial para alcanzar el éxito del negocio en un mercado cada vez más competitivo. Los empresarios están

concientizados sobre la importancia de perfeccionar la administración de la organización teniendo en cuenta que el 93% de las 309 empresas brasileñas entrevistadas se preocupan por la excelencia de la gestión. Los mayores esfuerzos citados por los gestores entrevistados están volcados a lograr mejores resultados, mejor relación con el cliente y mejor gestión de personas. El estudio muestra que el 99% de las organizaciones cree que invertir en la administración del negocio contribuye a aumentar su competitividad.

Aproximadamente el 42% de las organizaciones entrevistadas destinan hasta un 2% de su facturación a programas para mejorar la gestión. Mientras que el 13% destina más del 10% de su ingreso a los mismos fines. Aproximadamente el 88% de las organizaciones entrevistadas dijeron que invirtieron recursos no financieros para mejorar su gestión como políticas para capacitar y motivar colaboradores, acciones socioambientales y programas de defensa y fidelización de clientes. Los resultados de la investigación indican que ha aumentado la preocupación de las empresas brasileñas por difundir internamente la cultura de la buena gestión, buscando alcanzar la excelencia organizacional con el objetivo de ser más competitivas en el mercado (FNQ, 2012).

Conocer los factores que influyen en el éxito o fracaso de una empresa es de fundamental importancia para su gestión. La competencia es responsable de adecuar las actividades de la organización a su ambiente. El uso de las tecnologías puede representar un factor estratégico relevante para el ámbito operativo. La creación de un ambiente organizacional favorable, capaz de integrar a las personas y prepararlas para enfrentar desafíos, también constituye una valiosa ventaja competitiva. Con esta información es posible realizar una planificación con el objetivo de alcanzar el éxito de la organización frente a la competencia (Coltro, 1996; Dias & Pimenta, 2005; Lickfeld, 2000).

Los premios a la calidad fueron creados debido a la creciente competitividad global para estructurar prácticas gerenciales y sistematizar los métodos de gestión a fin de mejorar los resultados organizacionales alcanzando excelencia en el desempeño. La distribución de los premios surgió de la necesidad de las organizaciones de adoptar técnicas para apoyar y promover la creación de productos y servicios de alta calidad. Los premios son responsables de la creación de métodos y programas capaces de evaluar las prácticas de gestión en escenarios altamente competitivos, generando técnicas de diferenciación en el mercado. Los mismos estimulan la creación de herramientas para orientar a las empresas en la búsqueda de calidad (Hourneaux Junior, Correa & Maximiano, 2006; Martins, Walter & Martins, 2007; Mendes, 2004).

Los modelos de gestión propuestos por los premios a la calidad son estrategias utilizadas para ayudar a las empresas a alcanzar excelencia organizacional. Los premios recompensan a las organizaciones que más se aproximan a sus modelos. Aunque la importancia real de este tipo de premios reside en la identificación de las mejores prácticas de Gestión de la Calidad Total. La evaluación de las organizaciones es realizada a través de un método que permite a las empresas medir su situación actual de excelencia. Este enfoque es más flexible que los sistemas de garantía de

calidad y se adapta de forma inmediata a las empresas de servicios. Los tres premios a la calidad conocidos mundialmente son: Deming, de Japón; Malcolm Baldrige, de Estados Unidos y EFQM (European Foundation for Quality Management), de Europa (Silva, Mendes & Guerreiro, 2001).

El premio Deming fue creado en Japón en 1951 por la Asociación Japonesa de Ciencia e Ingeniería en homenaje al profesor William Edwards Deming, responsable de diversos conceptos que fundamentaron el movimiento (Hourneaux Junior, Correa & Maximiano, 2006; Martins, Walter & Martins, 2007). Este premio defiende la idea de que la mejora continua desempeña un papel importante en la excelencia empresarial y es la ventaja competitiva más importante para la supervivencia de las organizaciones. Favorece al sector de producción y propone que a través de la resolución de problemas se puede aumentar la productividad (Shahin & Pourbahman, 2011; Silva, Mendes & Guerreiro, 2001).

El Malcolm Baldrige National Quality Award surgió en 1987 en Estados Unidos con el objetivo de promover la competitividad internacional. Este premio es considerado una herramienta de gestión de nivel estratégico que posee 7 criterios y 19 subcriterios de autoevaluación. Es utilizado para generar cambios en la cultura organizacional, mejorar la performance, crear valor y reconocer las empresas que presentan un desempeño de excelencia, buscando promover la calidad y satisfacción de los clientes. Los enfoques de este premio están directamente relacionados con los resultados obtenidos, valorizando abordajes innovadores de la calidad y priorizando los recursos humanos y el intercambio de información (Dror, 2008; Hourneaux Junior, Correa & Maximiano, 2006; Kazemi, Khililou & Eshlaghy, 2009; Martins, Walter & Martins, 2007; Minkman, Ahaus & Huijsman, 2007; Oger & Platt, 2002; Tutuncu & Kucukusta, 2010).

El Premio de Excelencia EFQM surgió en 1992 en Bélgica con el objetivo de identificar, a través del uso de un instrumento de autoevaluación, el nivel de excelencia de las organizaciones europeas mediante una visión global de la calidad. El modelo posee 9 criterios y 32 subcriterios responsables de identificar los puntos fuertes y las áreas a mejorar en las organizaciones a través de la gestión de la calidad de sus procesos. Surge como una herramienta capaz de ayudar a las empresas a enfrentar desafíos y gerenciar cambios (Black & Crumley, 1997; Hourneaux Junior, Correa & Maximiano, 2006; Jeskanen-Sundstrom, 2007; Martins, Walter & Martins, 2007; Río *et al.*, 2006; Rusjan, 2005; Silva, Mendes & Guerreiro, 2001; Westlund, 2001).

El Premio Nacional a la Calidad existe desde 1992 con el objetivo de difundir los fundamentos de excelencia de la gestión de las organizaciones brasileñas para aumentar la competitividad. Este premio mediante la evaluación de 8 criterios busca mejorar las prácticas de gestión, desempeño y capacitación, facilitar la comunicación y compartir información, así como servir como modelo de referencia para las demás organizaciones brasileñas (FNQ, 2012; Hourneaux Junior, Correa & Maximiano, 2006; Martins, Walter & Martins, 2007).

Los cuatro premios a la calidad utilizan la herramienta de autoevaluación. El premio Deming se orienta al análisis de la calidad de los productos, es decir a los bienes físicos. El Malcolm Baldrige y el EFQM se orientan a la gestión. El primero analiza los resultados de los negocios de forma estratégica. Mientras que el otro busca el monitoreo del cliente, el empleado y la sociedad; y la implementación de estrategias de forma táctica. Aunque ambos procuran modificar los procesos de gerencia del negocio (Dror, 2008; Hourneaux Junior, Correa & Maximiano, 2006; Kazemi, Khililou & Eshlaghy, 2009; Martins, Walter & Martins, 2007; Oger & Platt, 2002). El Premio Nacional a la Calidad utiliza el modelo americano y el europeo como base (FNQ, 2012).

MODELO DE EXCELENCIA EFQM

El modelo elegido para realizar el presente estudio es el propuesto por la Fundación Europea de Gestión de Calidad (EFQM), la cual fue fundada en 1988 en Bruselas (Bélgica) por los presidentes de 14 grandes compañías. Actualmente posee más de 500 miembros entre pequeñas, medianas y grandes empresas de 55 países. Esta fundación sin fines de lucro asegura que la clave para el éxito está en las relaciones comerciales que permiten compartir información, conocimientos y experiencias. Su principal objetivo es que las organizaciones europeas sean reconocidas como referencia para el crecimiento económico sustentable (EFQM, 2012).

La herramienta de autoevaluación fue creada en 1992 con el objetivo de aumentar la competitividad de las organizaciones a través de la promoción de modelos elevados de gestión buscando el aprendizaje común (Martins, Walter & Martins, 2007). El modelo posee 9 criterios distribuidos en “medios” y “resultados” (Figura 1). Cada criterio posee varios sub-criterios totalizando 32 ítems responsables de identificar los puntos fuertes y las áreas a mejorar en las organizaciones mediante la gestión de sus procesos. Surge como un método capaz de ayudar a las empresas a enfrentar desafíos y gerenciar cambios (Black & Crumley, 1997; Hourneaux Junior, Correa & Maximiano, 2006; Jeskanen-Sundstrom, 2007; Río *et al.*, 2006; Rusjan, 2005; Silva, Mendes & Guerreiro, 2001; Westlund, 2001) (Figura 1).

Figura 1: Modelo de Excelencia EFQM



Fuente: EFQM – European Foundation for Quality Management (2012)

Los criterios de los “medios” son liderazgo, personas, estrategias, asociaciones y recursos, procesos, productos y servicios. Los criterios de los “resultados” son resultados en las personas, resultados en los clientes, resultados en la sociedad y resultados clave de desempeño. El modelo EFQM está formado por un sistema de puntuación dividido en 50% para los “medios” y 50% para los “resultados” y cada criterio tiene una ponderación específica en función de la importancia atribuida, capaz de comparar a las organizaciones entre sí (Ehrlich, 2006).

El Modelo de Excelencia EFQM surgió para estimular y ayudar a los gestores a aplicar los principios de la excelencia organizacional mediante la mejora de la competitividad de la industria europea y cerrar el bache entre la competitividad de Europa, Estados Unidos y Japón. El modelo considera que las organizaciones excelentes son aquellas que consiguen alcanzar y mantener niveles superiores de desempeño, que atiendan o excedan las expectativas de todos sus stakeholders, o sea de todas las personas involucradas en el proceso (colaboradores, clientes, proveedores, sociedad en general e incluso sus competidores) (EFQM, 2012).

Los premios Malcolm Baldrige y Deming son comparados con los EFQM en estudios que utilizan la autoevaluación para medir la calidad de los servicios prestados por industrias en general (Kazemi, Khililou & Eshlaghy, 2009; Oakland & Beardmore, 1995; Tutuncu & Kucukusta, 2010), en la pequeña empresa (Cragg, 2005), en el área de salud (Minkman, Ahaus & Huijsman, 2007; Tejedor, 2009) y en la profundización teórica (Dror, 2008; Oger & Platt, 2002; Wilford, 2007). Los autores coinciden en que a pesar de que los tres modelos son considerados importantes para la gestión, los premios Malcolm Baldrige y Deming se enfocan en la satisfacción de los empleados y los clientes analizando sus resultados. Reconocen el buen desempeño de la organización pero no incentivan la excelencia. Mientras que el EFQM realiza una evaluación global a través del análisis de sus medios y sus resultados buscando la excelencia organizacional.

Aunque sea difícil encontrar una combinación perfecta entre una empresa y una herramienta de evaluación de desempeño, las organizaciones que pretenden competir en un ambiente dinámico, complejo y desafiante deben implementar el EFQM pues no se limita sólo a la calidad. El modelo ofrece una importante herramienta para el sistema de gestión de las organizaciones presentando sus puntos fuertes y sus áreas a mejorar y dirigiendo sus esfuerzos al alcance de los mejores resultados (Pilcher & Jack, 2008; Saizarbitoria, Casadesús & Marimón, 2011; Seghezzi, 2001; Yaghoubi, Bandei & Moloudi, 2011). Su uso va más allá de las perspectivas básicas de la evaluación de la calidad, abriéndose verticalmente hacia la excelencia y horizontalmente hacia todos los departamentos de la organización (Conti, 2004).

Algunos autores debaten sobre la aplicabilidad del EFQM mediante el análisis de la satisfacción de los clientes de industrias (Oakland & Beardmore, 1995) y de hospitales (Baza, 2007; Tejedor, Elola & Tejedor, 2008). Otros analizan la satisfacción de los empleados de industrias (Gutiérrez, Torres & Molina, 2010; Haffer & Kristensen, 2008; Tutuncu & Kucukusta, 2010) y de hospitales (Baza, 2007;

Nabitz *et al.*, 2009). Otros debaten sobre la contribución de los empleados al desempeño organizacional ya que son considerados la base para la ventaja competitiva del nuevo milenio (Soltani, Meer & Williams, 2004). En tanto que algunos presentan cuadros comparativos entre la satisfacción de los colaboradores de pequeñas y grandes empresas (Hill & Huq, 2004). También se encontraron artículos que discuten los aspectos que influyen en la satisfacción de los empleados a través de la profundización teórica (Ehrlich, 2006; Eskildsen & Dahlgaard, 2000).

También son temas encontrados en las investigaciones los aspectos orientados al liderazgo acerca del EFQM (Civcisa, 2007), la evaluación de la calidad de las industrias (Kazemi, Khililou & Eshlaghy, 2009) y de las pequeñas y medianas empresas (Sadeh & Arumugam, 2010), ya que las acciones de los líderes inspiran e influyen a los demás colaboradores. Algunos artículos teóricos analizan aspectos como responsabilidad social y sustentabilidad corporativa (Hardjono & Klein, 2004; Kristensen & Westlund, 2004; Marrewijk & Hardjono, 2003; Zwetsloot, 2003), defendiendo la integración entre información estratégica y operativa con el objetivo de alcanzar la excelencia. Otros analizan aspectos orientados a las implicaciones éticas del modelo EFQM (Elizalde, 2009; Martín-Castilla, 2002; Nijhof *et al.*, 2003), ya que abarcan los principios universales adoptados por la organización y los aspectos volcados a su misión, visión y valores (Elizalde, 2009), teniendo en cuenta que son ítems en lo que se enfatiza la evaluación de la calidad a través del modelo EFQM.

Algunos autores realizaron estudios volcados a la evaluación de la calidad de los destinos turísticos. Go & Govers (1999) compararon la competitividad de 8 destinos europeos. Woods & Deegan (2003) realizaron un estudio exploratorio mediante el análisis de contenido en una región de Europa. Muller & Berger (2012) realizaron un estudio de caso sobre la gestión del destino alpino en las ciudades suizas. Otros autores volcaron sus investigaciones a evaluar los servicios hoteleros. Camisón (1996) analizó las percepciones de los gestores y los huéspedes en relación a la calidad de los servicios prestados por hoteles de Valencia (España). Soriano (1999) efectuó entrevistas a los gestores de los 7 mejores hoteles de Valencia para analizar la aplicabilidad de las normas del EFQM. Alvarez *et al.* (2012) estudiaron la filosofía de la gestión de la calidad adoptada por los hoteles del País Vasco (España).

Dos artículos utilizaron el Modelo de Excelencia EFQM para analizar las estrategias organizacionales en hotelería. Robaina & Rodríguez (2007) entrevistaron a 50 gestores de hoteles de las Islas Canarias (España) para determinar la estrategia y el valor de los procesos hoteleros. Identificaron tres tipos de procesos: principales, complementarios y de apoyo. Sozuer (2011) realizó un estudio de múltiples casos con 8 hoteles cuatro estrellas de Estambul (Turquía) para identificar las áreas a mejorar y encontró un bache en cuanto a los criterios liderazgo y estrategia.

PROCESO METODOLÓGICO

La investigación se caracteriza por ser descriptiva y comparativa teniendo en cuenta que busca delinear las características de una población o área de interés de forma sistemática, objetiva y precisa, al mismo tiempo que procura analizar los datos de forma cruzada permitiendo percibir las relaciones entre los fenómenos. El abordaje a ser utilizado será cualitativo y cuantitativo, o sea que busca llenar baches o lagunas del conocimiento a través de la medición de datos estadísticos (Dencker, 1998; Schlüter, 2003).

La presente investigación posee tres fases distintas. La primera es el relevamiento de la información para realizar la contextualización teórica. La segunda fase es la caracterización de la investigación, realizada a través del análisis de la información recolectada en las redes hoteleras localizadas en Brasil, en relación a los criterios liderazgo y estrategia del modelo EFQM. La tercera fase consiste en interpretar los datos y establecer las consideraciones finales. Como las respuestas son presentadas en escala ordinal se optó por el test no paramétrico de Mann-Whitney (Bisquerra, Sarriera & Martínez, 2004; Cooper & Schindler, 2003).

SÍNTESIS DE LOS RESULTADOS

Los cuestionarios electrónicos fueron respondidos por los gerentes generales de 52 hoteles pertenecientes a redes hoteleras de Brasil. 37 hoteles (71,15%) son de redes nacionales y 15 hoteles (28,85%) son de redes de procedencia internacional. La mayoría de los gerentes generales son de sexo masculino, poseen educación superior completa y tienen entre 30 y 49 años.

El criterio liderazgo evalúa los aspectos en relación a la forma en que los líderes (gerentes sectoriales y general) gerencian y coordinan sus equipos de trabajo. El criterio estrategia evalúa los aspectos en relación a la forma en que la organización planea, organiza y desempeña su posicionamiento en el mercado. Primeramente se presentan los resultados obtenidos en el criterio liderazgo y por último se exponen los resultados obtenidos en el criterio estrategias.

a) Liderazgo (Cuadro 1):

Cuadro 1: Subcriterios del criterio "liderazgo"

1. LIDERAZGO – GERENTES SECTORIALES
a) Los líderes respetan la misión y visión de la red hotelera, siendo considerados modelos a seguir.
b) Los líderes están comprometidos a mejorar el sistema de gestión del hotel.
c) Los líderes están involucrados con los huéspedes, empresas tercerizadas, proveedores y sociedad.
d) Los líderes motivan y reconocen las cualidades de los colaboradores dentro del hotel.
e) Los líderes consiguen administrar los cambios de la mejor forma posible.

Fuente: Elaboración propia

La mayoría (53,5%) de las redes hoteleras nacionales respondió que “siempre” realiza las tareas descritas en los sub-criterios de “liderazgo”. El ítem 1C fue el único en el que prevaleció la respuesta “casi siempre” y obtuvo un porcentaje de 38,9%. La respuesta “a veces” ocupó el tercer puesto con un 7,6%. Las respuestas “casi nunca” y “nunca” no fueron mencionadas por las redes hoteleras nacionales estudiadas. La Tabla 1 presenta los datos estadísticos obtenidos a través de la aplicación del test de Mann-Whitney en relación al criterio “liderazgo” en las redes hoteleras nacionales.

Tabla 1: Información estadística en relación al criterio “liderazgo” (Redes Hoteleras Nacionales)

NACIONAL											
	Total	Siempre		Casi Siempre		A Veces		Casi Nunca		Nunca	
PREGUNTAS		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
1A	37	18	48,6	15	40,5	04	10,8	00	0,0	00	0,0
1B	37	24	64,9	13	35,1	00	0,0	00	0,0	00	0,0
1C	37	16	43,2	20	54,1	01	2,7	00	0,0	00	0,0
1D	37	21	56,8	12	32,4	04	10,8	00	0,0	00	0,0
1E	37	20	54,1	12	32,4	05	13,5	00	0,0	00	0,0
TOTAL	185	99	53,5	72	38,9	14	7,6	00	0,0	00	0,0

Fuente: Elaboración propia

Se observa que los líderes de los hoteles pertenecientes a las redes hoteleras nacionales están comprometidos a mejorar el sistema de gestión teniendo en cuenta que la mayoría respondió “siempre”, seguido de “casi siempre”. Ellos también están comprometidos con los huéspedes, las empresas tercerizadas, los proveedores y la sociedad. La mayoría de los encuestados consideran a los líderes como modelos a ser seguidos, capaces de motivar y reconocer la calidad de los colaboradores dentro del hotel. Aunque un pequeño grupo respondió “a veces” en estos dos ítems. La mayoría de los encuestados asegura que los líderes consiguen cambios de la mejor forma posible, pero este ítem obtuvo un mayor número de respuestas “a veces” demostrando que algunos encuestados no coinciden plenamente con esto.

Tabla 2: Información estadística en relación al criterio “liderazgo” (Redes Hoteleras Internacionales)

INTERNACIONAL											
	Total	Siempre		Casi Siempre		A Veces		Casi Nunca		Nunca	
PREGUNTAS		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
1A	15	09	60,0	04	26,7	02	13,3	00	0,0	00	0,0
1B	15	08	53,3	07	46,7	00	0,0	00	0,0	00	0,0
1C	15	08	53,3	07	46,7	00	0,0	00	0,0	00	0,0
1D	15	11	73,3	02	13,3	02	13,3	00	0,0	00	0,0
1E	15	05	33,3	08	53,3	02	13,3	00	0,0	00	0,0
TOTAL	75	41	54,7	28	37,3	06	8,0	00	0,0	00	0,0

Fuente: Elaboración propia

En las redes hoteleras internacionales los resultados son muy similares. La mayoría (54,7%) respondió que “siempre” realiza las tareas descritas en los subcriterios de “liderazgo”. Sólo en el ítem 1E prevaleció la respuesta “casi siempre” (37,3%). La respuesta “a veces” fue mencionada por el

8,0% de las redes hoteleras internacionales, mientras que “casi nunca” y “nunca” no fueron citadas. La Tabla 2 presenta los datos estadísticos obtenidos a través de la aplicación del test de Mann-Whitney en relación al criterio “liderazgo” en las redes hoteleras internacionales.

Se observa que en el requisito compromiso para mejorar el sistema de gestión o la relación con los huéspedes, empresas tercerizadas, proveedores y sociedad, los líderes de los hoteles pertenecientes a las redes internacionales están “siempre” o “casi siempre” cumpliendo sus deberes de forma eficiente. De la misma forma que en las redes hoteleras nacionales, motivan y reconocen la calidad de los colaboradores dentro del hotel y son considerados modelos a ser seguidos. Sólo un pequeño grupo respondió “a veces” en este ítem. El subcriterio que obtuvo un mayor número de respuestas “casi siempre” y “a veces” fue administración de cambios, demostrando que de la misma forma que en las redes nacionales éste es el ítem que precisa más atención dentro del criterio liderazgo.

Al realizar un análisis general de las percepciones de los gestores hoteleros de las redes nacionales e internacionales en cuanto al criterio “liderazgo” se puede observar que no existen diferencias significativas en las frecuencias de las respuestas ($p>0,05$). A través del ejercicio de autoevaluación la mayoría de los gestores consideró que actúan de forma positiva en relación a las organizaciones; la mayoría de las veces (“siempre” o “casi siempre”) de forma ideal. En la Tabla 3 se observan las frecuencias de las respuestas de las redes hoteleras nacionales e internacionales y el nivel de significancia alcanzado en cada subcriterio de “liderazgo”.

Tabla 3: Frecuencia de las respuestas y nivel de significancia de los subcriterios de “liderazgo”

	Siempre		Casi Siempre		A Veces		Casi Nunca		Nunca		P
	N %	I %	N %	I %	N %	I %	N %	I %	N %	I %	
PREGUNTAS											
1A	48,6	60,0	40,5	26,7	10,8	13,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,582
1B	64,9	53,3	35,1	46,7	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,443
1C	43,2	53,3	54,1	46,7	2,7	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,466
1D	56,8	73,3	32,4	13,3	10,8	13,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,374
1E	54,1	33,3	32,4	53,3	13,5	13,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,272
TOTAL	53,5	54,7	38,9	37,3	7,6	8,0	0,0	0,0	0,0	0,0	

Fuente: Elaboración propia

b) Estrategias (Cuadro 2)

Cuadro 2: Subcriterios del criterio “estrategias”

2. ESTRATEGIAS
a) La política y estrategia se basan en las necesidades del hotel, de sus huéspedes, colaboradores, empresas tercerizadas, proveedores y sociedad.
b) La política y estrategia se basan en información, investigaciones y medición de desempeño.
c) La política y estrategia son desarrolladas, revisadas y mejoradas constantemente.
d) La política y estrategia son comunicadas e implementadas a través de planes y procesos documentados.

Fuente: Elaboración propia

La mayoría de las redes hoteleras nacionales (47,3%) respondió que “casi siempre” realiza las tareas descritas en los sub-criterios de “estrategias”. En los ítems 2A y 2B prevaleció la respuesta “siempre” (43,9%). La respuesta “a veces” se ubicó en tercer lugar con un porcentaje de 8,1%. La respuesta “casi nunca” fue mencionada sólo en el ítem 2B alcanzando un porcentaje de 0,7%. La respuesta “nunca” no fue mencionada por las redes hoteleras nacionales estudiadas. La Tabla 4 presenta los datos estadísticos alcanzados a través de la aplicación del test de Mann-Whitney en relación al criterio “estrategias” en las redes hoteleras nacionales participantes de la investigación.

Tabla 4: Información estadística en relación al criterio “estrategias” (Redes Hoteleras Nacionales)

NACIONAL											
	Total	Siempre		Casi Siempre		A Veces		Casi Nunca		Nunca	
PREGUNTAS		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
2A	37	19	51,4	17	45,9	01	2,7	00	0,0	00	0,0
2B	37	19	51,4	13	35,1	04	10,8	01	2,7	00	0,0
2C	37	16	43,2	19	51,4	02	5,4	00	0,0	00	0,0
2D	37	11	29,7	21	56,8	05	13,5	00	0,0	00	0,0
TOTAL	148	65	43,9	70	47,3	12	8,1	01	0,7	00	0,0

Fuente: Elaboración propia

Aunque algunos encuestados hayan seleccionado la respuesta “a veces”, la mayoría asegura que las estrategias son elaboradas en base a las necesidades del hotel, sus huéspedes, colaboradores, empresas tercerizadas, proveedores y sociedad. De la misma forma que son desarrolladas, revisadas, mejoradas e implementadas a través de planes y procesos documentados. La afirmación destacada por los encuestados de los hoteles pertenecientes a las redes hoteleras nacionales que precisa más atención dentro del subcriterio “estrategias”, es el origen de las estrategias. Algunos respondieron que “a veces” y “casi nunca” se basan en información, investigaciones y medición de desempeño.

En las redes hoteleras internacionales los resultados son similares. La mayoría (50,0%) respondió que “siempre” realiza las tareas descritas en los subcriterios de “estrategias”. Sólo en los ítems 2C y 2D prevaleció la respuesta “casi siempre” con un porcentaje de 40,0%, alcanzando el segundo lugar. La respuesta “a veces” fue mencionada por el 10,0% de las redes hoteleras internacionales en los ítems 2B y 2D, mientras que las respuestas “casi nunca” y “nunca” no fueron citadas por los gestores de las redes hoteleras internacionales investigadas. La Tabla 5 presenta la información estadística obtenida a través de la aplicación del test de Mann-Whitney en relación al criterio “estrategias” en las redes hoteleras internacionales que participaron de la investigación.

Las respuestas de los encuestados de los hoteles pertenecientes a las redes hoteleras internacionales fueron similares a las obtenidas en los hoteles de las redes nacionales. La mayoría aseguró que las estrategias se basan en las necesidades del hotel y sus huéspedes, colaboradores, empresas tercerizadas, proveedores y sociedad. Otro ítem que tuvo un gran número de respuestas positivas fue el desarrollo, revisión y perfeccionamiento de las estrategias. Estos dos ítems obtuvieron

sólo respuestas “siempre” y “casi siempre”. Los encuestados aseguran que las estrategias se desarrollan en base a información, investigaciones y mediciones de desempeño, a diferencia de las redes nacionales. Algunos gestores citaron la respuesta “a veces” para este ítem. Las respuestas menos positivas fueron para la comunicación e implementación de las estrategias a través de planes y procesos documentados. Aunque este ítem también obtuvo sólo respuestas “siempre”, “casi siempre” y “a veces”.

Tabla 5: Información estadística en relación al criterio “estrategias” (Redes Hoteleras Internacionales)

INTERNACIONAL											
	Total	Siempre		Casi Siempre		A Veces		Casi Nunca		Nunca	
PREGUNTAS		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
2A	15	10	66,7	05	33,3	00	0,0	00	0,0	00	0,0
2B	15	08	53,3	04	26,7	03	20,0	00	0,0	00	0,0
2C	15	07	46,7	08	53,3	00	0,0	00	0,0	00	0,0
2D	15	05	33,3	07	46,7	03	20,0	00	0,0	00	0,0
TOTAL	60	30	50.0	24	40.0	06	10.0	00	0.0	00	0.0

Fuente: Elaboración propia

Al realizar un análisis general de las percepciones de los gestores hoteleros de las redes nacionales e internacionales en cuanto al criterio “estrategias”, se puede decir que no existen diferencias significativas en las frecuencias de las respuestas ($p > 0,05$). A través del ejercicio de autoevaluación la mayoría de los gestores hoteleros consideró que las estrategias son desarrolladas e implantadas “siempre” o “casi siempre” en forma ideal. En la Tabla 6 se observan las frecuencias de las respuestas de las redes hoteleras nacionales e internacionales y el nivel de significancia alcanzado en cada subcriterio de “estrategias”.

Tabla 6: Frecuencia de las respuestas y nivel de significancia de los subcriterios de “estrategias”

	Siempre		Casi Siempre		A Veces		Casi Nunca		Nunca		P
	N %	I %	N %	I %	N %	I %	N %	I %	N %	I %	
2A	51,4	66,7	45,9	33,3	2,7	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,294
2B	51,4	53,3	35,1	26,7	10,8	20,0	2,7	0,0	0,0	0,0	0,956
2C	43,2	46,7	51,4	53,3	5,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,688
2D	29,7	33,3	56,8	46,7	13,5	20,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,929
TOTAL	43,9	50,0	47,3	40,0	8,1	10,0	0,7	0,0	0,0	0,0	

Fuente: Elaboración propia

El criterio “liderazgo” es el que más representa la autoevaluación de los gestores considerando que en ese momento ellos no sólo estaban realizando una evaluación de la red hotelera donde trabajan sino de su propio desempeño dentro de la organización. Tal vez por este motivo es que este es el criterio en el que los gestores de las redes hoteleras nacionales e internacionales citaron la respuesta “siempre” con mayor frecuencia. Las respuestas “casi siempre” y “a veces” también fueron citadas por algunos gestores. A través de las respuestas obtenidas se puede concluir que desde el punto de vista de los gestores este criterio está de acuerdo con lo idealizado por el EFQM.

Se puede observar que las redes hoteleras nacionales e internacionales consideran el compromiso de los líderes tanto para mejorar la gestión como la relación con los huéspedes, empresas tercerizadas, proveedores y sociedad, como el principal diferencial competitivo de las organizaciones que representan. Los líderes también reconocen las cualidades de los colaboradores y son considerados modelos a ser seguidos. El sub-criterio que tuvo un mayor número de respuestas “a veces” fue la administración de cambios, mostrando que tanto las redes nacionales como las internacionales deben preparar a sus líderes para que se adecuen y adapten mejor a las transformaciones que ocurren en el mercado.

En el criterio “estrategias” las redes hoteleras nacionales e internacionales tuvieron un resultado similar en sus respuestas y no hubo diferencias significativas en las frecuencias de las mismas. La mayoría de las redes hoteleras nacionales respondió que “casi siempre” siguen las propuestas del EFQM, seguidas por las respuestas “siempre”, “a veces” y “casi nunca”. La mayoría de los gestores de las redes hoteleras internacionales respondió que “siempre” sigue el modelo, seguidas de “casi siempre” y “a veces”, pero no citaron la respuesta “casi nunca”, mostrando que sus percepciones son más optimistas que las de los gestores de las redes nacionales en relación a este criterio.

Se puede observar que las redes hoteleras nacionales e internacionales coinciden en que las estrategias están siendo desarrolladas, revisadas y mejoradas constantemente en base a las necesidades del hotel y de sus huéspedes, colaboradores, empresas tercerizadas, proveedores y sociedad, constituyendo el principal diferencial de las redes hoteleras objeto de estudio. Las redes hoteleras nacionales destacaron como diferencial competitivo la comunicación e implementación de las estrategias en forma de planes y procesos documentados. No obstante éste fue el sub-criterio que obtuvo un mayor número de respuestas “a veces” de las redes hoteleras internacionales mostrando que éste es el punto débil que debe ser perfeccionado para lograr más competitividad en el mercado. El sub-criterio que tuvo mayor número de respuestas “a veces” y “casi nunca” de las redes hoteleras nacionales fue el origen de las estrategias. Ellos indican que las mismas no se basan en información, investigaciones ni medición de desempeño. Los gestores de las redes hoteleras internacionales respondieron de forma diferente. La mayoría dijo que sus estrategias se basan en datos, investigaciones y mediciones de desempeño, resultando un diferencial competitivo bastante fuerte.

CONSIDERACIONES FINALES

La realización de la presente investigación fue de importancia científica relevante considerando su carácter pionero para el sector hotelero brasileño. El modelo de excelencia EFQM ha sido utilizado a gran escala para evaluar la calidad en la prestación de servicios de diversas organizaciones, principalmente europeas. Su eficiencia ha sido comprobada a lo largo de los años y este estudio también demuestra su eficacia para el sector de la hotelería en Brasil. Mediante el análisis global de las respuestas de los gestores de las 52 redes hoteleras participantes de la investigación se puede

decir que sus percepciones son bastante optimistas en relación a los subcriterios del modelo de la Fundación Europea de Gestión de la Calidad relacionados con los criterios “liderazgo” y “estrategias”.

La elección de estos dos criterios, “liderazgo” y “estrategias”, se debió a que son de extrema importancia dentro del modelo porque ejercen una influencia directa sobre los resultados del desempeño. A pesar de que los gestores son optimistas en relación a la calidad de los servicios prestados por las redes hoteleras en las que trabajan fue posible identificar algunos baches, principalmente en los criterios relacionados a las “estrategias”. El modelo EFQM no provee una “fórmula mágica” para alcanzar la excelencia organizacional, pero muestra el camino que las organizaciones deben seguir para alcanzarla. Se trata de un modelo cíclico (que no presenta un punto final), que muestra que las organizaciones hoteleras deben estar en constante evolución, buscando siempre la ventaja competitiva a través del aprendizaje, la creatividad y la innovación.

Como sugerencia para futuros estudios se recomienda elegir colaboradores de otros niveles jerárquicos con el objetivo de confrontar las opiniones entre los diversos sectores dentro de una misma organización. Otro método que podría optimizar el alcance de los resultados sería la sustitución de las encuestas por entrevistas, que son más amplias. También se sugiere la aplicación del modelo EFQM en los demás hoteles de las redes hoteleras objeto de estudio, así como en hoteles independientes. Sería interesante realizar investigaciones semejantes a esta con el mismo modelo de encuesta y con las mismas redes hoteleras a fin de realizar un estudio comparativo. Así, sería posible verificar si las sugerencias propuestas por el presente estudio fueron puestas en práctica y si la organización hotelera consiguió alcanzar los resultados pretendidos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alvarez, M. J.; Jaca, C.; Viles, E. & Colomer, A.** (2012) “Quality management in hotels in the Basque Country.” *International Journal of Quality and Service Sciences* 4(01): 55-60
- Andrade, N.; Brito, P. L. & Jorge, W. E.** (2000) “Hotel: planejamento e projeto.” SENAC, São Paulo
- Anjos, S. J. G.** (2004) “Serviços integrados no turismo: um modelo de gestão para o setor de hotelaria.” Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis
- Baza, M. C. A.** (2007) “Evaluación de los criterios satisfacción del cliente / paciente y satisfacción del personal / profesional.” *Calidad Asistencial* 22(5): 227-233
- Bisquerra, R.; Sarriera, J. C. & Martínez, F.** (2004) “Introdução à estatística: enfoque informático com o pacote estatístico SPSS”. Artmed, Porto Alegre
- Black, S. A. & Crumley, H. C.** (1997) “Self-assessment: what's is it for us?” *Total Quality Management & Business Excellence* 8(2-3): 90-93
- Camisón, C.** (1996) “Total quality management in hospitality: an application of the EFQM model.” *Tourism Management* 17(03): 191-201
- Castelli, G.** (2003). “Administração hoteleira.” EDUCS, Caxias do Sul

- Civcisa, G.** (2007) "A comparison of terms leadership and management within quality systems." *Economics and Management* 12(1): 987-992
- Coltro, A.** (1996) "A gestão da qualidade total e suas influências na competitividade empresarial." *Caderno de Pesquisas em Administração* 01(2): 1-7
- Conti, T.** (2004) "How to conceptually harmonize ISO 9000 certification, levels of excellence recognition and real improvement." *Total Quality Management & Business Excellence* 15(5-6): 665-677
- Cooper, D. R. & Schindler, P. S.** (2003) "Métodos de pesquisa em administração". Bookman, Porto Alegre
- Cragg, P. B.** (2005) "The information systems content of the Baldrige and EFQM models." *Total Quality Management & Business Excellence* 16(8-9): 1.001-1.008
- Cruz, D. F. & Anjos, S. J. G.** (2010) "As ferramentas de inteligência competitiva utilizadas pelas redes hoteleiras da região sudeste do Brasil como suporte à tomada de decisão." In: *Seminário da Associação Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Turismo – ANPTUR, 07, São Paulo. Anais...* São Paulo: ANPTUR, pp. 1-15
- Dencker, A. F. M.** (1998) "Métodos e técnicas de pesquisa em turismo." Futura, São Paulo
- Dias, R. & Pimenta, M. A.** (2005) "Gestão de hotelaria e turismo." Pearson Prentice Hall, São Paulo
- Dror, S.** (2008) "The Balanced Scorecard versus quality award models as strategic frameworks." *Total Quality Management & Business Excellence* 19(06): 583-593
- Ehrlich, C.** (2006) "The EFQM-model and work motivation." *Total Quality Management & Business Excellence* 17(2): 131-140
- Elizalde, M. A. S.** (2009) "Formación profesional: sistema educativo y empresa." *Educación y Educadores* 12(01): 109-118
- EMBRATUR - Instituto Brasileiro de Turismo** (2011) Disponível em: <[http:// www.embratur.org.br](http://www.embratur.org.br)>. Acesso em Setembro 2011
- Eskildsen, J. K. & Dahlgaard, J. J.** (2000) "A causal model for employee satisfaction." *Total Quality Management* 11(08): 1.081-1.094
- EFQM - European Foundation for Quality Management** (2012) Disponível em: <<http://www.efqm.org/en>>. Acesso em Diversas Datas
- Fundação Nacional da Qualidade - FNQ** (2012) Disponível em: <<http://www.fnq.org.br>> Acesso em Fevereiro de 2012
- Go, F. M. & Govers, R.** (1999) "Integrated quality management for tourist destinations: a European perspective on achieving competitiveness." *Tourism Management* 21: 79-88
- Gohr, C. F.; Moretto Neto, L. & Santana, E. A.** (2002) "Estratégias competitivas: um estudo no setor hoteleiro de Itapema/SC." *Turismo: Visão e Ação* 4(10): 63-90
- Gohr, C. F. & Santos, L. C.** (2010) "Estratégias competitivas para empresas turísticas: um estudo no setor hoteleiro de um município do litoral catarinense." *Turismo em Análise* 21(2): 297-319.
- Gutiérrez, L. J. G.; Torres, I. T. & Molina, V. B.** (2010) "Quality management initiatives in Europe: an empirical analysis according to their structural elements." *Total Quality Management & Business Excellence* 21(06): 577-601

- Haffer, R. & Kristensen, K.** (2008) "Developing versus developed companies in business excellence initiatives." *Total Quality Management* 19(7-8): 763-775
- Hardjono, T. & Klein, P.** (2004) "Introduction on the European corporate sustainability framework (ECSF)." *Journal of Business Ethics* 55: 99-113
- Hill, F. & Huq, R.** (2004) "Employee empowerment: conceptualizations, aims and outcomes." *Total Quality Management* 15(8): 1.025-1.041
- Hourneaux Junior, F.; Correa, H. L. & Maximiano, A. C. A.** (2006) "A contribuição dos prêmios de qualidade para a gestão do desempenho na empresa." In: *Seminário em Administração FEA-USP*, 9, 2006. Anais... São Paulo, FEA-USP, pp. 1-14
- Jeskanen-Sundstrom, H.** (2007) "Needs for change and adjusting to them in the management of statistical systems." *Statistical Journal of the IAOS* 24(1-2): 85-91
- Kazemi, M. A. A.; Khililou, A. & Eshlaghy, A. T.** (2009) "Investigating the impact of leader's responsibilities in reaching organizational excellence in the EFQM through the systems dynamics approach." *International Journal of Business and Management* 04(06): 81-96
- Kristensen, K. & Westlund, A. H.** (2004) "Accountable business performance measurement for sustainable business excellence." *Total Quality Management* 15(0-0): 629-643
- Lickfeld, W.** (2000) "A qualidade como fator de revitalização dos empreendimentos hoteleiros de Blumenau." *Turismo: Visão e Ação* 3(6): 69-84
- Lima, G. A. S. F.; Egito, M. O. T. & Silva, J. D. G.** (2004) "Utilização de informações de custo no processo gerencial: estudo comparativo entre a hotelaria do estado do Rio Grande do Norte e a região Nordeste, sob a ótica da gestão econômico-financeira." *Contabilidade & Finanças, Edição Especial, Universidad de São Paulo*, pp. 106-116
- Lunkes, R. J.** (2009) "Informações de custo: um estudo em empresas hoteleiras na cidade de Florianópolis – SC." *Turismo em Análise* 20(2): 345-368
- Marrewijk, M. & Hardjono, T. W.** (2003) "European corporate sustainability framework for managing complexity and corporate transformation." *Journal of Business Ethics* 44: 121-132
- Martín-Castilla, J. I.** (2002) "Possible ethical implications in the deployment of the EFQM excellence model." *Journal of Business Ethics* 39: 125-134
- Martins, K. R. P.; Walter, S. A. & Martins, M. E. A.** (2007) "Aplicação dos critérios de excelência dos principais prêmios da qualidade do mundo como instrumento de avaliação da gestão." In: *Encontro Nacional de Engenharia de Produção – ENEGEP*, 27, 2007, Foz do Iguaçu. Anais... Foz do Iguaçu, pp. 1-11
- Mendes, J. C.** (2004) "A gestão da qualidade nos destinos turísticos: o caso português." Tese (Doutorado em Gestão Estratégica e Comportamento Organizacional) – Universidade Algarve, Faro
- Minkman, M.; Ahaus, K. & Huijsman, R.** (2007) "Performance improvement based on integrated quality management models: what evidence do we have? A systematic literature review". *International Journal for Quality in Health Care* 19(2): 90-104
- Müller, H. & Berger, P.** (2012) "Benchmarking for destination management organizations: the case of Swiss cities and Alpine destination management." *Tourism Review* 67(4): 26-39

- Nabitz, U.; Jansen, P.; Voet, S. V. D. & Brink, W. V. D.** (2009) "Psychosocial work conditions and work stress in a innovating addiction treatment center. Consequences for the EFQM excellence model." *Total Quality Management* 20(3): 267-281
- Nijhof, A.; Cludts, S.; Fisscher, O. & Laan, A.** (2003) "Measuring the implementation of codes of conduct. An assessment method based on a process approach of the responsible organisation." *Journal of Business Ethics* 45: 65-78
- Oakland, J. S. & Beardmore, D.** (1995) "Best practice customer service." *Total Quality Management & Business Excellence* 6(2): 135-148
- Oger, B. & Platt, D. E.** (2002) "Value measurement and value creation models in Europe and the USA: A comparison of the EFQM excellence model and the Baldrige award criteria." *Comptabilité Contrôle Audit* 3(especial): 99-116
- Onyango, F. E.; Monica, A.; Edwin, O. & Roselyne, O.** (2009) "The role of human resource systems and competitive strategies in hospitality organizational performance in Kenya." *International Journal of Hospitality & Tourism Administration* 10(2): 174-194
- Pilcher, T. & Jack, A.** (2008) "Value mapping: linking AFIs to strategy and stakeholder value." *Total Quality Management & Business Excellence* 19(1-2): 99-106
- Río, M. P.; Feliu, J.; Roch, I.; Sánchez, A.; Ordóñez, A.; Caballero, J. G. & Barón, M. G.** (2006) "Aplicación del modelo europeo de calidad en oncología." *Rev Clin Esp.* 206(03): 129-136
- Robaina, V. P. & Rodriguez, T. F. E.** (2007) "Identifying and determining the key process for quality management systems in the hotel sector." *International Journal of Services, Technology & Management* 8(6): 529-545
- Rusjan, B.** (2005) "Usefulness of the EFQM excellence model: theoretical explanation of some conceptual and methodological issues." *Total Quality Management & Business Excellence* 16(03): 363-380
- Sadeh, E. & Arumugam, V. C.** (2010) "Interrelationships among EFQM excellence criteria in Iranian industrial SMEs." *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences* 19: 155-167
- Saizarbitoria, I. H.; Casadesús, M. & Marimon, F.** (2011) "The impact of ISO 9001 standard and the EFQM model: the view of the assessors." *Total Quality Management & Business Excellence* 22(02): 197-218
- Schlüter, R. G.** (2003) "Metodologia da pesquisa em turismo e hotelaria." Aleph, São Paulo
- Seghezzi, H. D.** (2001) "Business excellence: what is to be done?" *Total Quality Management & Business Excellence* 12(7-8): 861-866
- Shahin, A. & Pourbahman, R.** (2011) "Integration of EFQM and Ultimate Six Sigma: a proposed model." *International Business Research* 4(1): 176-186
- Silva, A. J. H. & Teixeira, R. M.** (2007) "Ambiente competitivo e vantagem competitiva a partir de uma abordagem integradora: estudo de caso no setor hoteleiro em Curitiba." *Turismo: Visão e Ação* 09(numero): 19-35
- Silva, J. A.; Mendes, J. C. & Guerreiro, M.** (2001) "A qualidade dos destinos turísticos: dos modelos aos indicadores." *Revista Portuguesa de Gestão* 16(1): 65-81

- Soltani, E.; Meer, R. B. V. D. & Williams, T. M.** (2004) "Challenges posed to performance management by TQM gurus: contributions of individual employees versus systems-level features." *Total Quality Management* 15(8): 1.069-1.091
- Soriano, D. R.** (1999) "Total quality management: applying the European model to Spain's urban hotels." *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly* 40(1): 54-59
- Sozuer, A.** (2011) "Self assessment as a gate to performance improvement: a study on hospitality management in Turkey." *Procedia Social and Behavioral Sciences* 24: 1.090-1.097
- Tejedor, J. P.** (2009) "Reflexión sobre la fin último de la gestión en el sector hospitalario español." *Gac Sanit* 23(2): 148-157
- Tejedor, J. P.; Elola, L. N. & Tejedor, A. C. P.** (2008) "The application of neural networks in the study of the influence of temporality on strategy map indicators in a Spanish hospital." *Total Quality Management & Business Excellence* 19(6): 643-659
- Tutuncu, O. & Kucukusta, D.** (2010) "Canonical correlation between job satisfaction and EFQM business excellence model." *Springer Science + Business Media* 44: 1.227-1.238
- Valor Análise Setorial** (2007) "O mercado de hotéis no Brasil: estrutura, tendências, perfis de empresas." *Jornal Valor Econômico* (volume especial), São Paulo
- Westlund, A. H.** (2001) "Measuring environmental impact on society in the EFQM system." *Total Quality Management & Business Excellence* 12(1): 125-135
- Wilford, S.** (2007) "The limits of award incentives: the (non) relationship between awards for quality and organisational performance." *Total Quality Management & Business Excellence* 18(03): 333-349
- Woods, M. & Deegan, J.** (2003) "A warm welcome for destination quality brands: the example of the Pays Cathare region." *International Journal of Tourism Research* 05(4): 269- 282
- Yaghoubi, N. M.; Bandei, M. & Moloudi, J.** (2011) "An empirical study of the EFQM excellence model in Iran." *International Journal of Business and Management* 06(5): 260-267
- Zwetsloot, G. I. J. M.** (2003) "From management systems to corporate social responsibility." *Journal of Business Ethics* 44(2-3): 201-208

Recibido el 09 de diciembre de 2013

Reenviado el 18 de febrero de 2014

Aceptado el 01 de marzo de 2014

Arbitrado anónimamente

Traducido del portugués

EL DESAFÍO DE ARTICULAR TURISMO CULTURAL Y PATRIMONIO ARQUEOLÓGICO

El caso de Olavarría, Argentina

María Eugenia Conforti*

Nadia Gonzalez**

María Luz Endere***

Universidad Nacional del Centro de la
Provincia de Buenos, Olavarría - Argentina

Resumen: La vinculación entre patrimonio y turismo ha sido una cuestión largamente debatida a nivel internacional. No obstante, su abordaje en relación con el patrimonio arqueológico en Argentina no ha sido un tema profundamente analizado. En este trabajo se toma como caso de estudio el municipio de Olavarría, provincia de Buenos Aires, Argentina. Luego de contextualizar los antecedentes recientes de patrimonialización de la arqueología y los estudios que la vinculan a su uso turístico a nivel local, se identifican grupos de interés y se presentan sus opiniones acerca del turismo como una estrategia de puesta en valor y visibilización de los recursos arqueológicos locales. Se analiza el estado de situación, en especial consensos y conflictos que suscitan los diferentes procesos de valoración patrimonial con fines turísticos. Finalmente, se discuten los desafíos y oportunidades del caso y se presentan conclusiones que pretenden contribuir al debate de la cuestión desde una perspectiva más amplia.

PALABRAS CLAVE: turismo cultural, patrimonio arqueológico, arqueología; museo; grupos de interés.

Abstract: The Challenge of Articulating Cultural Tourism and Archaeological Heritage. The Case of Olavarría, Argentina. The link between heritage and tourism has been a largely debated issue at international level. However, their matter in relation to the archaeological heritage in Argentina has not been deeply analyzed. This paper presents the Municipality of Olavarría, Buenos Aires Province, Argentina as a case study. Background information regarding archeological heritage and its touristic use in the area is described. A number of stakeholders were surveyed and interviewed in order to know their opinions about the potential of tourism for the enhancement and visibility of local archaeological resources. Afterwards, the state of affairs is analyzed, focusing on consensus and conflicts aroused by different heritage valuation processes in relation to their tourist use. Finally, challenges and opportunities of this case study are discussed, and conclusions are presented with the aim to contribute to the discussion of the issue from a broader perspective.

KEYWORDS: cultural tourism, archaeological heritage, archaeology, museum; stakeholders.

* Doctora en Ciencias Sociales y Humanas. Docente investigadora Facultad de Ciencias Sociales (FACSO), Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires (UNICEN). Olavarría, Argentina. Becaria Posdoctoral CONICET en el marco del Programa PATRIMONIA del Instituto de Investigaciones Arqueológicas y Paleontológicas del Cuaternario Pampeano (INCUAPA: Unidad Ejecutora de CONICET - UNICEN). Olavarría, Argentina. Email: meconfor@soc.unicen.edu.ar.

** Estudiante avanzada de la carrera Arqueología (FACSO, UNICEN). Becaria de Grado en el marco del Programa PATRIMONIA del Instituto de Investigaciones Arqueológicas y Paleontológicas del Cuaternario Pampeano (INCUAPA: Unidad Ejecutora de CONICET - UNICEN). Olavarría, Argentina. Email: nadiag_gonzalez@hotmail.com.

*** PhD in Archaeology y Master in Museum and Heritage Studies (University of London, RU). Docente investigadora (FACSO, UNICEN). Investigadora Independiente CONICET y Directora del Programa PATRIMONIA del Instituto de Investigaciones Arqueológicas y Paleontológicas del Cuaternario Pampeano (INCUAPA: Unidad Ejecutora de CONICET - UNICEN). Olavarría, Argentina. Email: mendere@soc.unicen.edu.ar

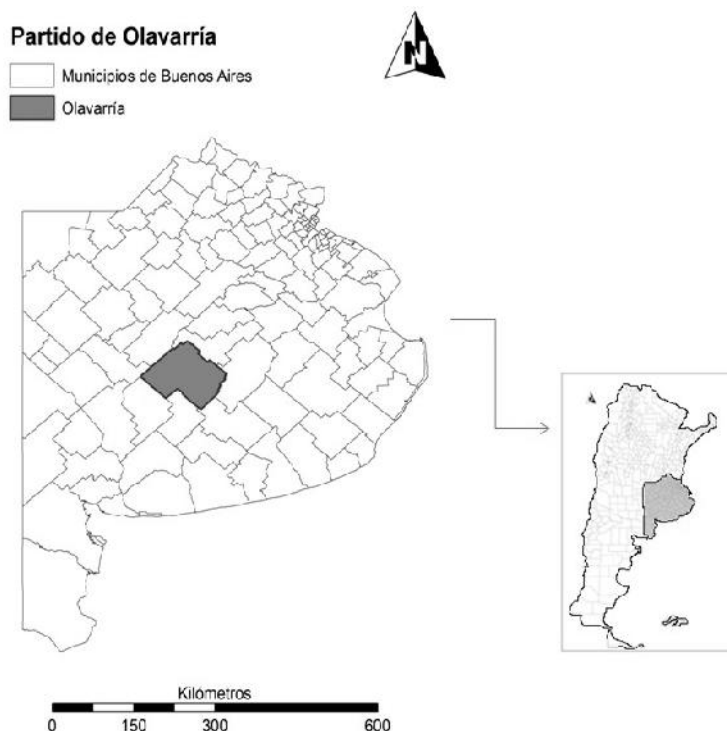
INTRODUCCIÓN

En las últimas décadas se comenzó a vincular el análisis de los usos sociales del patrimonio cultural con otras redes conceptuales, entre ellas las relacionadas con el turismo (García Canclini, 1999), más precisamente al turismo cultural. En la actualidad, gran parte de la discusión se centra en definir los valores y la significación de los recursos culturales a partir de la visión de los diferentes grupos de interés involucrados, sobre cuya base se diseñan planes de manejo específicos que pretenden establecer un equilibrio entre los valores en juego (Larsen, 1995). En este sentido, se considera oportuno que para emprender análisis sociales complejos en torno a los usos del patrimonio se realice un proceso previo de identificación de grupos de interés involucrados, así como de relevamiento de sus opiniones y valoraciones. Se espera entonces que el empleo de mecanismos participativos ayuden a arribar a consensos respecto de las políticas a aplicar (Pearson & Sullivan, 1995; Avrami et al., 2000). Por ello, el objetivo de este trabajo consiste en indagar y conocer la opinión de diferentes actores locales vinculados tanto con el patrimonio arqueológico como con el turismo, poniendo especial énfasis en los conflictos y disputas sociales (Bonfil Batalla, 1993) en torno a los procesos de patrimonialización relacionados con su uso turístico. De este modo se pretende obtener información, con el empleo de metodologías cualitativas de investigación social, que sirvan de insumo para proyectar acciones futuras.

Se plantea efectuar un abordaje articulado de turismo y patrimonio partir de la presentación del caso particular del patrimonio arqueológico del municipio de Olavarría, ubicado en el centro de la provincia de Buenos Aires, Argentina (Figura 1). Cabe destacar que en Olavarría tiene su sede la Facultad de Ciencias Sociales, dependiente de la Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires (UNICEN), donde funciona desde la década de 1990 el Instituto de Investigaciones Arqueológicas y Paleontológicas del Cuaternario Pampeano (INCUAPA, recientemente incorporado como Unidad Ejecutora del Consejo de Investigaciones Científicas y Técnicas de Argentina, CONICET). Esta institución centra gran parte de sus estudios en esta área, y existe por ello, un corpus importante de información científica sobre la arqueología local y regional. En este sentido, se ha podido constatar que Olavarría posee una diversidad de recursos patrimoniales que son testimonio de diferentes episodios y procesos de la historia regional y nacional. De hecho, hay un número significativo de sitios arqueológicos que dan cuenta de la profundidad temporal del poblamiento humano en la zona, así como de la diversidad y complejidad de las sociedades indígenas que lo habitaron (ver síntesis en Mariano & Conforti, 2013). Sobre este tema, cabe mencionar las particularidades de las localidades arqueológicas de la zona, **ya que** estos sitios no poseen monumentalidad, ni estructuras espacialmente visibles (a excepción de los paredones con arte rupestre de Curicó que se detallan más adelante) la mayoría de ellos corresponden a grupos de cazadores recolectores pampeanos, por lo que el registro de evidencias (artefactos líticos, huesos de animales, fragmentos cerámicos, inhumaciones humanas) se encuentra en estratigrafía y, para acceder a él, se requiere de un intenso trabajo de excavación. La relativa falta de monumentalidad

hace que los sitios arqueológicos del área no resulten particularmente atractivos para el público general, ello dependerá de la efectividad de los recursos de interpretación.

Figura 1: Mapa del Municipio de Olavarría



Tomado de Mariano & Conforti (2013).

Por otra parte, cabe señalar que, si bien la ciudad no cuenta con una carrera universitaria en turismo, los recursos humanos locales se forman en un Instituto de Nivel Terciario donde se dicta la carrera de Técnico Superior en Guía de Turismo, el Instituto de Formación Docente N° 130 (en adelante ISFD N° 130).

Es importante aclarar que en este trabajo se aborda el uso y disfrute del patrimonio local, específicamente el arqueológico, como recurso turístico de una comunidad, pero no desde su potencialidad económica sino desde la posibilidad de asociarlo al turismo como una estrategia de visibilización y puesta en valor, teniendo en cuenta la necesidad de redescubrirlo y resignificarlo como factor que contribuye a fortalecer la identidad cultural local (en el sentido de Prats, 2005).

PATRIMONIO Y TURISMO CULTURAL

A efectos de poder abordar el tema planteado, es necesario establecer algunas precisiones conceptuales respecto del patrimonio cultural arqueológico, así como respecto del turismo cultural. Puede afirmarse, en un sentido antropológico, que el patrimonio cultural está constituido por la totalidad de manifestaciones que dan cuenta de la existencia y forma de vida de los grupos humanos

a lo largo del tiempo. Esto implica un proceso histórico por el cual cada manifestación social cobra sentido como parte de un sistema cultural que va configurando la identidad de cada pueblo y su diferenciación respecto de los demás (Sanoja Obediente, 1982).

En este sentido amplio del concepto, en el seno de la UNESCO se ha establecido que el Patrimonio Cultural de un pueblo está constituido por *“las obras de sus artistas, arquitectos, músicos, escritores y sabios, así como las creaciones anónimas, surgidas del alma popular y el conjunto de valores que dan sentido a la vida, es decir, las obras materiales y no materiales que expresan la creatividad de ese pueblo; la lengua, los ritos, las creencias, los lugares y monumentos históricos, la literatura, las obras de arte y los archivos y bibliotecas”* (UNESCO, 1982).

La importancia del patrimonio para representar simbólicamente la identidad de un pueblo o un conjunto social ha sido un tema vastamente analizado (e.g. Lowenthal, 1985, 1996). Suele afirmarse que el patrimonio es una construcción social que se hace desde el presente con una fuerte intencionalidad respecto de lo que se desea preservar (Prats 2000). Así, al iniciar este análisis resulta necesario establecer la consideración de los bienes arqueológicos como parte constituyente del patrimonio cultural de una determinada comunidad (Mc Gimsey, 1972; UNESCO, 1972). Constituido por todos aquellos bienes que determinados sectores, eligen proteger como testimonios de su pasado, a la vez que desean transmitirlo a las generaciones venideras (Endere, 2009). Este recurso ha sido definido como *“el legado histórico y social de generaciones anteriores, que pervivió a lo largo del tiempo y que es preciso preservar para las generaciones futuras”* (González Méndez, 2000: 135). Está constituido por todos los restos materiales de culturas del pasado que puedan ser estudiados con metodología arqueológica a partir de su contexto de depositación, y de toda la información que pueda obtenerse a través de dichas investigaciones (Endere, 2000). En la Carta de ICOMOS sobre el Patrimonio Arqueológico de 1990 se reafirmó la idea de que este patrimonio está formado por recursos culturales limitados y no renovables, a los que califica como “de interés público”, razón por la cual deben ser protegidos por la legislación de cada país (ICOMOS, 1990; Elía, 1993; Carman, 1996). Asimismo afirma que la presentación al gran público del patrimonio arqueológico es esencial para promocionarlo y hacer comprender la necesidad de protegerlo (ICOMOS, 1990).

En las últimas décadas la salvaguarda del patrimonio cultural ha sido abordada desde una perspectiva más social, dada la creciente necesidad de analizar esta temática a la luz del contexto cultural en el cual dicho patrimonio ha sido producido y es actualmente usado y resignificado. Un hito en esta materia fueron las conclusiones de la Conferencia de Nara (convocada por la UNESCO en 1994), en las que se señaló que para determinar la significación cultural de un lugar con valor patrimonial debe partirse de la comprensión de las características de cada cultura. Asimismo, se enfatiza que su valor y autenticidad no deben evaluarse con criterios fijos, sino que deben interpretarse a la luz del contexto cultural al que pertenece (Larsen, 1995).

Por otra parte, el turismo ha comenzado a ser visualizado como una actividad susceptible de generar un aporte a la integración social y al acercamiento entre los pueblos. La modalidad del llamado “turismo cultural” es una convergencia tendiente a la valoración y el respeto por los recursos, tanto culturales como naturales (UNESCO, 1982). Se supone que en el consumo cultural de los turistas pueden observarse actitudes, creencias, ideas y valores de las personas, así como sus pautas de comportamiento o modos de vida (Richards, 2000). Desde este enfoque se plantea que el turismo cultural no implica simplemente la visita a diversos lugares sino que tiende a satisfacer las necesidades culturales de los sujetos. En este sentido, la Carta Internacional sobre Turismo Cultural (ICOMOS, 1999) sostiene el carácter insustituible del patrimonio cultural de cada comunidad, lo que significa una inminente tensión entre los aspectos locales y globales, así como un desafío para la comunidad anfitriona respecto de la necesidad de preservarse, por una parte y de comunicar de manera efectiva sus significados a los visitantes, por otra. En los tiempos contemporáneos, ya no se discute que el turismo persigue y cumple objetivos económicos, pero ello no descarta su influyente valor como recurso educativo. Sin embargo, no puede desconocerse la necesidad de preservar la integridad e intensificar la protección de los recursos culturales del impacto turístico en beneficio de las futuras generaciones (ICOMOS, 1999).

Pero ¿qué sucede con la interacción entre el turismo y el patrimonio cuando el fin no es la sustentabilidad económica? La viabilidad turística del patrimonio es definida por Prats (2011: 250) desde tres grandes posibilidades: 1) recursos de gran predicamento, capaces de atraer por sí mismos una cantidad de visitantes suficiente para justificar la ubicación de infraestructuras turísticas, 2) recursos patrimoniales con una capacidad de atracción menor, pero que se hallan emplazados dentro o cerca de entornos metropolitanos lo suficientemente grandes y 3) recursos patrimoniales que se hallan ubicados en destinos turísticos consolidados. Para este autor existe una gran demanda de desarrollo turístico local basado en el patrimonio de lugares estructuralmente inviables desde el punto de vista económico. Es decir que existen proyectos patrimoniales de carácter local que no tienen necesaria y principalmente una orientación turística, sino que vienen a constituirse como elementos complementarios de otras actividades del sector y tienen por objetivo, por ejemplo, visibilizarlos y/o ponerlos en valor con fines culturales y educativos (Prats, 2011: 253).

Estudios previos han demostrado la existencia de numerosos sitios arqueológicos en el municipio de Olavarría, desde sitios prehispánicos de diferente antigüedad hasta lugares de valor patrimonial vinculados con los primeros colonos europeos y con el patrimonio industrial (Mariano & Conforti, 2013). Si bien existe una considerable información arqueológica local, son escasos los trabajos que abordan su relación con el turismo, pese a que este es un tema que ha sido objeto de diversos estudios en Argentina (Daverio et al., 2001; Schlüter & Norrild, 2002; Bellelli et al., 2005; Chaparro & Soria, 2008; Comisión para la Preservación del Patrimonio Cultural de la Ciudad de Buenos Aires, 2009; Ferraro, 2010, para solo citar algunos ejemplos).

VISIBILIZACIÓN VS INVISIBILIZACIÓN DE LA ARQUEOLOGÍA Y EL PATRIMONIO ARQUEOLÓGICO EN OLAVARRÍA

Los trabajos realizados sobre el área de estudio, desde una perspectiva exclusivamente turística, prestan escasa o nula atención sobre el patrimonio arqueológico como recurso potencial para el desarrollo turístico de la región. Por otra parte, la bibliografía sobre arqueología de la zona no trata el tema turístico, y cuando lo hace, su abordaje es superficial y se desarrolla a modo de sugerencias para investigaciones futuras. Cabe mencionarse como una excepción el trabajo de tesis realizado en 2008 por Andrea Istillarte donde analiza la potencialidad turística de las Sierras de “Curicó”, un lugar reconocido por la comunidad científica como un sitio de valor excepcional debido a la presencia de arte rupestre en los aleros rocosos. Esta investigadora propone, además, un plan de manejo que tenga como objetivo protegerlo y contribuir a su valorización social y comunitaria. Como resultado del análisis concluyó que el sitio no debería abrirse al público debido a su estado de vulnerabilidad. En cambio, considera como alternativa la instalación de una sala de interpretación fuera del sitio, que permita cumplir el objetivo de visibilizar el patrimonio arqueológico olavarriense (Istillarte, 2008). Pese a lo relevante de este trabajo, desde 2008 a la fecha no se ha implementado acción alguna sobre la mencionada entidad arqueológica.

Otro estudio es el realizado por Juan Mantero, quien propone evaluar la factibilidad turística y recreativa de Olavarría, considerando su potencialidad e identificando las condiciones y los atributos que proporciona en tanto destino turístico (Mantero, 2005: 128). Se destacan en este análisis su ubicación estratégica en el centro geográfico de la provincia de Buenos Aires; su patrimonio natural (sierras, llanuras, arroyos); la expresión social de la cultura productiva (zona serrana de alto potencial minero); el testimonio cultural de las colonias de inmigrantes alemanes del Volga y los acontecimientos programados en espacios comunales tales como fiestas y festivales. Si bien este estudio propone evaluar la factibilidad turística de Olavarría reconociendo sus atributos, no especifica cuáles serían los atractivos culturales viables a ser promocionados turísticamente y, pese a lo exhaustivo del trabajo, no menciona a los recursos arqueológicos como potenciales para el desarrollo del turismo local.

Un caso particular lo constituye el Museo Etnográfico Dámaso Arce y su rol en la invisibilización del patrimonio arqueológico olavarriense. Dicho museo abre sus puertas al público en el año 1920. Entre sus colecciones cuenta con la obra en cincelado del orfebre Dámaso Arce y otras obras provenientes de su colección particular donadas por la familia de Arce tras su fallecimiento, entre ellas, obras de artistas como Quinquela Martín, Antonio Alice, Correa Morales, entre otros. Esta institución es la única que tiene por misión ocuparse del pasado indígena regional. Fue inaugurado en 1963 e inicialmente se consolidó como un referente de la arqueología a nivel nacional (Mazzanti, 2005). Sin embargo, estudios recientes demuestran que las condiciones actuales son muy diferentes de las fundacionales, ya que se encuentra prácticamente cerrado al público y no cuenta con personal especializado. Se halla espacialmente “oculto”, dado que se emplaza en el primer piso del Museo de Artes; no presenta una señalización clara, ni cuenta con estrategias comunicacionales. Puede

afirmarse que casi los únicos visitantes que recibe son los contingentes escolares, que asisten anualmente a una exhibición que lleva años sin actualizarse (Chaparro & Mariano, 2013: 8).

Desde el plano turístico las instituciones museísticas podrían considerarse un recurso potencial para recibir visitantes que se alojen en la ciudad, además de ofrecer a los pobladores locales alternativas de esparcimiento, conocimiento e identidad. De hecho, la ciudad de Olavarría cuenta con una oferta cultural interesante que involucra a diferentes museos y centros culturales. Sin embargo, el museo etnográfico antes mencionado está prácticamente excluido del circuito de visitantes (Chaparro, 2012). Esta situación de invisibilización del museo se vuelve evidente en el sitio web de turismo municipal, que describe los principales lugares de interés de la ciudad, pero omite mencionar la existencia del Museo Etnográfico Dámaso Arce (<http://www.cambiatualdea.com.ar/node/185>). En cambio, en otros sitios web no municipales de promoción turística, se ofrece al mencionado museo como una alternativa (<http://www.olavarriaclick.com.ar/museos.htm>).

En contraste con lo descripto anteriormente, cabe mencionar la reciente inauguración del Museo de las Ciencias en Olavarría, que se plantea como un espacio educativo interactivo para promover la cultura científica basándose en la divulgación y popularización de las ciencias. Su objetivo consiste en fomentar la popularización científica y tecnológica para la comunidad en general, apoyándose en la educación no formal. Además busca promover el interés de los visitantes a partir de la propuesta de espacios lúdicos (de carácter participativo e interactivo). En él se ha instalado un Laboratorio de Arqueología, Zooarqueología y Tafonomía en el que trabajan un grupo de investigadores de la UNICEN. Sin embargo, en las salas de esta institución no se exhiben materiales arqueológicos ni etnográficos. Las salas de exhibición permanente recrean contenidos vinculados con la física y las matemáticas.

No obstante, esta nueva instancia se ha ido configurando como un espacio de integración y trabajo conjunto entre el museo y la Facultad de Ciencias Sociales. El laboratorio funciona a puertas abiertas, recibiendo a los visitantes de manera continua y mostrando en tiempo real su trabajo. Además, ofrece charlas para nivel de Educación Inicial y Primario, combinándose esta labor con talleres de títeres para los más pequeños y simulacros de excavaciones. La creación de este espacio es muy reciente y, por lo tanto, aún no existen registros de evaluaciones sobre sus actividades. Sin embargo, no puede dejar de reconocerse que estos espacios constituyen estrategias de encuentro que acercan al arqueólogo a la comunidad, y propician el intercambio de conocimientos. Además, la vinculación entre el nuevo Museo de las Ciencias y la Facultad de Ciencias Sociales ha permitido realizar actividades conjuntas, como las enmarcadas en la XI Semana Nacional de la Ciencia y la Tecnología (septiembre de 2013).

Frente a estas tensiones, encuentros y desencuentros que dan alternativamente por resultado la visibilización y la invisibilización de la arqueología y el patrimonio arqueológico local, especialmente el vinculado con el poblamiento indígena de la región, es importante mencionar otras estrategias implementadas para dar a conocer el trabajo realizado por los científicos locales. En efecto, desde el

grupo PATRIMONIA-INCUIPA de la Facultad de Ciencias Sociales (UNICEN) se elaboró un voluminoso libro de divulgación (Endere & Prado, 2009) con el objetivo de dar a conocer el patrimonio natural y cultural de la zona y poner a disposición información científica actualizada sobre el tema. Posteriormente, en el año 2010, se presentó una Muestra Itinerante “Olavarría antes de Olavarría. Un aporte de la arqueología, la paleontología y la historia a la identidad y el turismo cultural regional”, que fue exhibida en los distintos museos y localidades del municipio. Su objetivo, una vez más, fue el de promover el acceso del público a la información científica y sensibilizar a la población respecto de la importancia del patrimonio regional. Esta última acción se completa con la edición reciente de un video documental titulado “Olavarría antes de Olavarría. El audiovisual”, que aborda en un formato y soporte diferente el proceso de realización de la muestra y los principales contenidos en ella desarrollados. En 2011, otro grupo de investigadores del INCUIPA presentó el “Sendero de Interpretación Arqueológica e Histórica de los orígenes de Olavarría” en el Parque del Bicentenario. En dicho recorrido se señaló, a través de imágenes y textos, distintos episodios de la ocupación humana en las márgenes del Arroyo Tapalqué, entre los que se destaca la fundación de la ciudad de Olavarría en 1867.

Como puede observarse, estas acciones han intentado visibilizar los recursos arqueológicos locales y acercar el trabajo científico-académico a la sociedad a partir de diversas estrategias. Si bien el objetivo central de estas actividades es la de promover la valoración comunitaria del patrimonio arqueológico, muchas de ellas son susceptibles de potenciarlo turísticamente. No obstante, es necesario destacar que la mayoría de estas actividades son promovidas y realizadas por los arqueólogos, algunas veces acompañados de equipos interdisciplinarios. Sin embargo, falta, muchas veces, un requerimiento comunitario y lo que es peor aún, una demanda concreta del sector público estatal.

LA OPINIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

Pese a las varias décadas de labor de la facultad local, no se ha logrado todavía instalar la idea de la importancia del patrimonio arqueológico en el repertorio cultural y turístico local. Por ello, se consideró necesario estudiar a los diferentes interlocutores en el tema. En consecuencia se identificaron los diversos actores sociales que han sido calificados como integrantes de los grupos de interés vinculados tanto con el patrimonio como con el turismo en el área de estudio. Los mencionados grupos están constituidos por gestores municipales en turismo y cultura; agentes turísticos privados; docentes y estudiantes de la carrera terciaria de Guía Turístico que se dicta en el ISFD N° 130, además de los investigadores -mayormente arqueólogos y antropólogos-. Con el objetivo de preservar la identidad de los entrevistados y/o encuestados se decidió omitir los nombres de quienes cedieron su testimonio. Se los identifica a partir de la categoría de grupo de interés que revisten. Se emplearon entrevistas en profundidad y encuestas con preguntas abiertas para relevar sus opiniones, de las que se desprenden las siguientes cuestiones consideradas como las más destacadas.

En el proceso de identificación de los sectores vinculados a la temática, se estableció contacto con integrantes del Poder Ejecutivo municipal. También se entrevistó a algunos concejales en calidad de referentes políticos locales. En una primera instancia se observan diferencias de opiniones y de grado de conocimiento en relación con temas de arqueología y patrimonio arqueológico. Así por ejemplo, la Directora de Turismo municipal considera que no hay entre las consultas que ellos reciben un interés puntual por temas de arqueología y reconoce que “hoy por hoy, el público viene a otra cosa a Olavarría”. Ella opina que el tema es para un público muy selecto porque para entender la arqueología hay que tener un conocimiento previo o una buena cartelería que te la explique”. Con un criterio diferente, el responsable del Área de Turismo, dependiente de la Agencia de Desarrollo Local (ADELO), apela al plan de desarrollo turístico estratégico de Olavarría, que fue elaborado de manera participativa con micro-emprendedores turísticos, el cual permitió aplicar políticas públicas a partir del trabajo efectuado en una mesa de diálogo y consenso. Según su testimonio, la estrategia inicial fue fortalecer el sector a partir de un asesoramiento en planificación, en coordinación con el Área de Cultura y se hizo una fuerte apuesta inicial al turismo rural, quedando así tres áreas más por abordar en un futuro: el turismo patrimonial, el turismo de sierras y canteras y el turismo del Arroyo Tapalqué. En este sentido afirma que no se puede promocionar lo que no existe y rescata en su discurso lo distintivo en la zona como la línea de fuertes y fortines (un tema afín a la arqueología histórica), el cordón de sierras más antiguo del mundo (lugar destacado del paisaje pero además con presencia de numerosos sitios arqueológicos) y también destaca la riqueza paleontológica del Arroyo Tapalqué. Afirma que “riqueza hay, lo que falta es mejorar una base de soporte de servicios y armar la parte temática para que sea atractivo” y, en ese sentido, señala que “el patrimonio arqueológico, en relación al turismo, es un tema cercano porque se ha hecho mucho en los museos de los pueblos, han mejorado los centros de interpretación y eso está muy ligado al patrimonio, se debe juntar el soporte con el contenido y eso hace la diferencia para que el turismo venga a Olavarría por algo más”.

Por su parte, ante las mismas consultas realizadas a gestores culturales, el Subsecretario de Cultura, Educación y Turismo responde que el patrimonio arqueológico es una arista importante en la agenda, aunque reconoce que la gestión tiene que empezar a manejarlo porque es potencial y reconoce que “tendría un arraigo en nuestra comunidad por ser tierra de pueblos originarios y por tener en Olavarría la Facultad de Ciencias Sociales y la riqueza cultural”. Sin embargo, admite que lo arqueológico no es visible y, por lo tanto, es más difícil su puesta en valor y su comunicación al ciudadano. Es importante destacar que, en su discurso, este funcionario rescata como importante las actividades realizadas en el marco de la “Muestra Olavarría antes de Olavarría” y el “Sendero de Interpretación Arqueológica”, aunque considera que “al patrimonio arqueológico aún le falta una verdadera puesta en valor”. Sobre esta misma cuestión, la Directora del Complejo Bioparque La Máxima (que incluye al nuevo Museo de las Ciencias) reconoce la ausencia del tema en la agenda y sostiene que es necesario implementar políticas para “conservar el patrimonio y trabajar en la promoción y difusión desde turismo para que se conozcan los atractivos locales”. En relación a ello rescata que La Máxima es un complejo educativo y turístico pero reconoce “nos falta mucho todavía y

tenemos que mostrar a Olavarría, darla a conocer, hay mucha gente que le gusta la arqueología [...], hay que trabajar codo a codo interinstitucionalmente porque solos no se puede [...]. Esto funciona cuando se trabaja en conjunto y hay una decisión política tomada”. En ese sentido afirma que la inclusión del área de arqueología al nuevo museo es una estrategia de asociación institucional con la Facultad de Ciencias Sociales que apunta a contener a las ciencias sociales en la propuesta y a generar un interés por ellas: “este es un espacio para que muestren lo que hacen, tiene que ser de divulgación científica y educativo, al alcance de todos”. En el mismo sentido, la Directora de la Red Municipal de los Museos de los Pueblos (institución que incluye siete museos distribuidos en las localidades pertenecientes al partido de Olavarría) sostiene que su rol en la gestión pública consiste en “ser el nexo y poder llevar a la comunidad lo que se trabaja en la ciencia” pero puntualmente reconoce que aunque “sería interesante vincular el turismo cultural con el patrimonio arqueológico, es necesario un mayor acercamiento desde la ciencia y los científicos”. También la Directora del Complejo Cultural Hogar San José, apunta a “que el patrimonio arqueológico favorecería al turismo, rescatando sitios e incorporándolos a un recorrido para la gente. Considera que se puede pensar también en el armado de un espacio que albergue y exponga estos descubrimientos, pero que además muestre el trabajo de los arqueólogos en la reconstrucción de la historia. Considera que es “una manera buena de contarlo y clara para los que no tienen idea de la arqueología”.

Los concejales representantes del bloque oficialista y del bloque opositor opinan de manera divergente. Sobre el tema del patrimonio arqueológico y el turismo, el representante opositor sostiene que “sería genial, quizá este tipo de cosas sean buenas para el turismo, yo lo veo positivo porque van a pasar personas que van a conocer, a aprender y adquirir otra conciencia que hasta el momento por ahí no tenían”. Mientras que la representante oficial tiene una mirada más conservadora sobre su potencialidad turística, pero, basada en la falta de infraestructura: “me parece que para que funcione tiene que tener otros anclajes, no hay una conciencia sobre eso, no hay hotelería, paseos, ni una presentación que seduzca”.

En general, los representantes políticos y los gestores actuales consultados comparten múltiples aspectos desde lo discursivo. Por ejemplo, la mayoría de ellos afirma que el mejor lugar para “mostrar” el patrimonio arqueológico al público es el museo, ya que lo consideran un excelente espacio de comunicación. Asimismo, consideran que Olavarría se encuentra estratégicamente ubicada para ello desde el punto de vista geográfico. Coinciden en señalar que trabajar con el público infantil es una buena opción a la hora de promover la arqueología y que las propuestas deberían no ser tan expositivas sino más interactivas y dinámicas, apelando a recreaciones y otros recursos. Finalmente, todos apuntan a que, para promocionar turísticamente el patrimonio arqueológico, es necesario buscar al público y realizar una buena promoción a través de una presentación seductora, con buena señalización gráfica, vocabulario sencillo y principalmente basada en la planificación. También es importante rescatar que la mayoría de las autoridades ejemplifica estos buenos atributos haciendo mención a la experiencia de la muestra itinerante “Olavarría antes de Olavarría” en primer instancia y al “Sendero de interpretación arqueológica”, como segunda opción. También surgen

posiciones más críticas que apuntan a cuestiones más generales como la falta de infraestructura adecuada para el turismo receptivo o cuestiones más específicas como la de considerar el tema arqueológico solo atractivo para especialistas, poniendo en duda su interés general.

En cuanto a la opinión de los investigadores, fueron consultados arqueólogos y antropólogos que desarrollan investigaciones en la zona y generan los conocimientos científicos sobre el pasado regional. Para la selección se tuvo en cuenta, además, que muchos de ellos fueron mencionados por las autoridades municipales como referentes locales en temas de difusión del patrimonio arqueológico. Al interpelarlos sobre la relación entre la arqueología y el turismo a nivel local, puede observarse que, aunque todos fueron breves en sus respuestas, coincidieron en muchas apreciaciones y se muestran contundentes respecto de sus opiniones.

Lo primero que surge es la ausencia de este tema en las propuestas locales, por ejemplo, un reconocido arqueólogo que ha participado en trabajos de impacto y rescate arqueológico en obras públicas afirma que el patrimonio cultural “por el momento es una opción vinculada con la cultura artística y que no contempla los tipos de patrimonio arqueológico y paleontológico”. Frente a la posibilidad de su inclusión afirma: “me parece que el hacer turismo en Olavarría debería tener en cuenta indefectiblemente el patrimonio arqueológico, ya que ciertos temas como las ocupaciones indígenas previas y durante la conquista pueden constituirse en atracciones para la gente. Se podría incluir en las ofertas turísticas como en las estancias o en las visitas a la sierra”. También destaca la importancia de tomar medidas tendientes a la preservación y evitar la destrucción de ciertos lugares que pueden ser interesantes para el público, refiriéndose a las sierras, lugares muy impactados actualmente por la actividad minera.

En el mismo sentido, la codirectora de la Muestra “Olavarría antes de Olavarría”, también arqueóloga de formación, afirma que “si se toman las medidas adecuadas de protección y apertura al público, tiene mucho futuro”, refiriéndose al patrimonio arqueológico en el marco del turismo cultural local. También destaca que “Olavarría, en estos últimos diez años, ha mejorado mucho, principalmente con los emprendimientos privados. Creo que a nivel municipal el tema está bastante atrasado, ya que las políticas son superficiales, solo se han implementado señalización y folletería”. Afirma que los esfuerzos están concentrados en otra órbita cultural y señala: “lo que sí hay que destacar es el peso que se les ha dado al turismo en relación con las festividades, por ejemplo, con el Festival de Doma y Folklore y otras fiestas locales”. Esta investigadora sostiene que “se puede hacer turismo cultural en Olavarría e incluir al patrimonio arqueológico, y uno de ellos podría ser en Curicó, pero de forma equilibrada”. También se consultó a una socióloga y antropóloga local, reconocida en el ámbito académico por abordar en sus investigaciones el tema turístico, ella afirma: “Es esencial para lograr una protección del patrimonio y desarrollar una política clara de turismo cultural local. Actualmente, el Partido de Olavarría no la tiene”.

Por su parte, otro antropólogo especializado en arqueología industrial afirma su importancia “dada la riqueza de la zona en cuanto a sitios de ocupación de pueblos originarios que han dejado su impronta a lo largo de miles de años, la arqueología es, en este sentido, un puntal para el incentivo de este tipo de oferta turística”. Por su parte, el arqueólogo responsable del Sendero de Interpretación Arqueológica ubicado a la vera del Arroyo Tapalqué, se diferencia de los dos citados anteriormente y destaca que la inclusión del patrimonio en la oferta turística debería ser “en museos y no sobre los sitios, porque hay que protegerlos y no hay presupuesto para incorporar agentes de protección para todos los sitios que hay. Primero hay que concientizar a la población y prever el impacto, ya que puede ser contraproducente”. Finalmente, en relación a ello la responsable del espacio de arqueología en el nuevo Museo de las Ciencias afirma que la inclusión del patrimonio arqueológico en la oferta de turismo cultural “depende de cómo se venda el producto, en el sentido de cuán interesante se haga la oferta para ser incluido en el repertorio local”.

Lo que se destaca de estas opiniones es que todos coinciden en la potencialidad del recurso arqueológico como atractivo turístico. También apelan a la necesidad de su preservación y a un uso compatible con ella. Esto es, sin dudas, significativo si se tiene en cuenta que la mayoría de ellos son investigadores que trabajan con el registro arqueológico local y que, lejos de tener una postura conservadora y reticente, se preocupan por promocionar no solo la comunicación de la arqueología, sino además su uso público.

En relación con los agentes turísticos, se consultó a dos empresas locales sobre la valoración que le otorgaba, cada una de ellas, al patrimonio arqueológico. Para ello se les propuso establecer una escala de uno a diez. La primera de las agencias (en adelante Operador A) consideró que su valoración numérica estaba representada por un cuatro y lo relacionó con un interés de tipo turístico, educativo e identitario. El segundo operador (en adelante Operador B), en cambio, lo calificó con un nueve por su interés turístico, educativo y científico. Esta disparidad en la calificación no fue fundamentada, lo que hubiera sido interesante para entender tanto su valoración numérica como de los atributos mencionados. No obstante, cuando se los consulta puntualmente por el caso de Olavarría, ambos coinciden en que este tipo de patrimonio no sería el principal interés del turista que visita la ciudad. Los mismos resultados se obtuvieron al preguntarles sobre el interés de los propios olavarrienses con respecto al tema, ya que sostienen que, en general, se priorizan otros tipos de patrimonios, como por ejemplo, el arquitectónico, el artístico-industrial y el natural.

Al indagar sobre sus conocimientos sobre lugares con patrimonio arqueológico a nivel local, se evidenciaron inexactitudes o simplemente carencia de información. El Operador A evidenció algunas contradicciones ya que, al preguntarle si conocía las investigaciones desarrolladas localmente, respondió que no, aunque mencionó algunos de los sitios arqueológicos investigados, tales como “Canteras Cemento Avellaneda y los objetos encontrados, como vasijas, utensilios, entre otros; el Cerro La China, con las pinturas rupestres que presenta uno de sus paredones, ya que pinturas de ese tipo en el partido son las únicas que se han encontrado; el Arroyo Tapalqué, lugar donde se

recuperó un caparazón de gliptodonte, si mal no recuerdo”. Por su parte, el Operador B aseguró no conocer lugares del patrimonio arqueológico local. “No tengo la información para seleccionar lugares de patrimonio arqueológico, aunque sí creo que son importantes para la difusión y explotación turística las cuevas de Sierras Bayas, que tienen potencial espeleológico. En materia de patrimonio arqueológico sólo podría nombrar a la comunidad Catriel de la misma localidad, y todas sus raíces para el estudio y difusión de los pueblos originarios...”.

Pese a este conocimiento fragmentado y ambiguo, los entrevistados creen posible incorporar al patrimonio arqueológico en la oferta turística local e incluso, uno de ellos argumenta que podría difundirse a través de instituciones culturales. Considera que “el Centro Cultural puede ser una buena opción, ya que podrían realizarse exposiciones de objetos o fotografías, sumado a charlas referentes al tema y, así, brindarle información a la gente para que esté más interiorizada”. Finalmente, resulta necesario resaltar que, pese a que ambas empresas se dedican a ofrecer turismo emisor, afirman no haber recibido demandas puntuales sobre recorridos que incluyan al patrimonio local, aunque el Operador A no lo descarta como potencial oferta en un futuro. “Los incluiría, sí, si hubiese un plan estratégico que fuera atractivo y rentable. Si la población local y externa tuviera la información necesaria para que el producto sea vendible y exitoso. Digamos que la clave sería informar a la demanda de la posible oferta. Además, a la hora de armar los itinerarios, trabajaría conjuntamente con los diversos grupos involucrados, como la comunidad e investigadores locales”. Por el contrario, el Operador B no pensaría por el momento en incorporar el patrimonio arqueológico a la oferta turística de su empresa, y lo justifica diciendo que “no hay difusión de los mismos y tampoco mucho para mostrar, y donde sí hay, los accesos son difíciles porque son lugares privados, ni hay tampoco guías turísticos locales que puedan realizar ese trabajo”. Esta última opinión llama la atención debido a la existencia de la carrera de guía turístico en la ciudad.

Finalmente, se consideró importante consultar a representantes de la carrera de Tecnicatura Superior en Guía de Turismo del ISFD N° 130 debido a la relevancia que tiene esta oferta académica en la formación de recursos humanos para el rubro turístico en el mercado laboral local. Para ello se interactuó con docentes y estudiantes de la misma. En relación a los docentes, se **entrevistó a** profesoras cuyas asignaturas contienen temas vinculados al patrimonio arqueológico. El primero de los casos corresponde a la cátedra “Historia de las culturas” del segundo año de la carrera y cuya responsable es una antropóloga. Al consultarla respecto de su conocimiento sobre sitios con patrimonio arqueológico, no logró especificar lugares, sino que mencionó áreas o zonas donde es esperable encontrar material arqueológico (Arroyo Tapalqué, campos, sierras). Esta docente considera posible incorporar al patrimonio arqueológico en el sistema turístico local, pero reconoce que esto debe ser acompañado por una mayor difusión de la temática, ya que “es un área muy poco difundida”. No obstante, agrega que “ahora, por trabajos de la Facultad de Ciencias Sociales, se lo está reconociendo y sería pertinente que estas investigaciones también se utilicen con fines turísticos, no solo por la atracción que los sitios representan en sí mismos, sino también para que, al conocerse, se preserven más”. La entrevistada reconoció no abordar estos temas en su cátedra.

También se entrevistó a la docente a cargo de la materia “Práctica Profesional III”, con formación de guía de turismo, quien señala que su cátedra es netamente práctica. En ella los estudiantes realizan recorridos por la ciudad de Olavarría y diferentes puntos del partido, tales como las colonias de alemanes y las localidades de Sierras Bayas y Loma Negra. Considera que los lugares más importantes del patrimonio arqueológico local son “las pinturas de las sierras de Curicó, las barrancas del arroyo Tapalqué y el Fuerte de Blanca Grande” (destacamento militar del siglo XIX). Afirma que este patrimonio “es importante, aunque quizás no esté difundido a nivel de lo que es el conocimiento general”. Luego agrega: “no sé si está bueno que se difundan, se masifiquen y después pasen estos problemas de saqueos de sitios arqueológicos y todo eso que también es una realidad. Sabiendo cómo estudian y cómo llegan a las conclusiones no está bueno que sea masiva la difusión, pero sí, quizás, las conclusiones, o después de que estén analizadas, la exposición organizada del material que llegue un poco a la gente y con el lenguaje cotidiano”. Desde su formación y experiencia personal, considera que el patrimonio arqueológico podría ser incluido en la oferta turística local ya que “es uno de los principales motivadores de viajes. Se debería hacer en forma planificada, interdisciplinaria, evitando impactos negativos”. Además, observa que tanto el turista como el residente local se verían atraídos por este tipo de temas, y esto iría acompañado con la idea de que “hay una necesidad en la población local de salir y de conocer o de experimentar cosas nuevas”. Por último, manifiesta que, desde su materia, intenta dar a conocer aspectos del patrimonio arqueológico local, y remarca la importancia de la vinculación interdisciplinaria. “Aunque no lo veamos directamente en los circuitos, siempre insisto en que hay que saberlo y hay que comentar la existencia de sitios arqueológicos. Como guías nos nutrimos de las investigaciones de los arqueólogos, entre otros”. Sin embargo, más allá de su discurso, se deduce que el patrimonio arqueológico local también está invisibilizado tanto en la currícula como en la práctica educativa.

Se relevó, además, la opinión de ocho estudiantes de tercer año de la carrera de guía de turismo. Este número representa el 80% de la población total, si se tiene en cuenta que la matrícula final de la carrera no excede los 10 alumnos.

Respecto de su formación, mencionan al menos ocho materias en las cuales se tratan contenidos vinculados al patrimonio. Al indagar específicamente sobre sus conocimientos acerca del patrimonio arqueológico local, solo el 62,5% señala que esas temáticas son abordadas en la carrera. Por otro lado, todos afirman conocer lugares en Olavarría con patrimonio arqueológico. Sin embargo, incurren en contradicciones al ser consultados puntualmente sobre cuáles son esos sitios. Las respuestas son vagas, en general hacen referencia a áreas donde es esperable encontrar restos arqueológicos pero sin brindar datos concretos, por ejemplo, mencionan las márgenes del arroyo, las sierras, los museos. Al preguntarles sobre la posibilidad de incorporar este tipo de oferta al turismo local, el 75% lo consideró factible, remarcado que esto debe ir acompañado por una buena difusión, planificación, gestión responsable, adecuada legislación y mejor desarrollo del turismo como actividad económica y cultural. A continuación se reproducen algunas de sus opiniones: “Es posible incorporarlo ya que la ciudad recibe una variedad de personas a las que les podría interesar, pero para lograrlo es

necesario un plan de desarrollo y una buena gestión". "Sin dudas es importante que se incluya nuestro patrimonio arqueológico en la oferta turística desde un punto de vista técnico-científico y siempre que se planifique y se desarrollen medidas protectoras, a fin de evitar los impactos negativos que produce el turismo". "Es posible, realizando mayor difusión [...]. Es fundamental dar a conocer la importancia de la protección del patrimonio".

Los estudiantes que consideraron que no es posible la incorporación del patrimonio arqueológico a la oferta turística local (25%) justificaron su opinión en los siguientes términos: "...por no estar organizado y no darle importancia a nivel local"; "no lo veo como algo que le interese a potenciales turistas". Una cuestión a destacar es que el 87,5% coincidió en que este tipo de oferta turística sería mejor aprovechada por el turista visitante que por el residente local.

DISCUSIÓN Y COMENTARIOS FINALES

A partir de las opiniones relevadas puede observarse que la relación existente entre patrimonio arqueológico y turismo cultural en el municipio de Olavarría es actualmente de escasa a nula, y que tanto la arqueología como los recursos arqueológicos se encuentran invisibilizados para los diferentes referentes del turismo y la cultura local, coincidiendo, de algún modo, con las características no monumentales de los sitios. Esta situación se refleja claramente en los estudios sobre factibilidad turística local, que ignoran u omiten este tipo de recursos. Estos resultados coinciden con estudios previos efectuados sobre opiniones de grupos de interés a nivel local (Endere et al., 2009) y no parecen haber cambiado pese a la realización reciente de actividades de comunicación pública de la arqueología, que han sido múltiples y variadas.

En este contexto se destacan algunos aspectos que no pueden pasar desapercibidos, tanto por sus connotaciones positivas como negativas. Frente al virtual estado de abandono que sufre el museo etnográfico local, considerado como el espacio por excelencia para presentar al público los contenidos arqueológicos, han surgido otros espacios alternativos -nuevos y atractivos- dentro de la órbita municipal, donde se desarrollan actividades vinculadas con el patrimonio arqueológico. Esta cuestión pone en evidencia la necesidad de resignificar el tema y buscar otras opciones más sistemáticas y permanentes frente a las ya existentes. También es llamativo que, dada esta situación particular de descuido del mencionado museo en la interacción con los grupos de interés, la mayoría reconozca que son las instituciones museísticas los lugares propicios para la interpretación del patrimonio, aunque están pensando en lugares con condiciones más atractivas de exhibición.

Luego de relevar las opiniones de los representantes de diferentes actores identificados como referentes del tema, se observa que uno de los principales problemas es el desconocimiento que, en general, existe sobre el patrimonio arqueológico local. Entre los entrevistados se evidencia una completa desarticulación en términos de información y de acciones, por lo que los esfuerzos de cada

grupo no son capitalizados por los demás. Esto, sin duda, atenta contra la viabilidad de cualquier proyecto de contenido patrimonial.

Sin embargo, cabe destacar algunos consensos que se evidencian en la buena predisposición frente a la posibilidad de incluir a “lo arqueológico” en el repertorio turístico local, pese a enfatizar el desconocimiento generalizado que gira en torno de la temática. También coinciden en identificar al museo como un espacio óptimo de presentación del patrimonio arqueológico, así como en la necesidad de preservar los sitios y en la inconveniencia de su apertura al público para evitar impactos negativos. Reconocen la falta de regulación legal y la necesidad de planificar de manera detallada cualquier tipo de intervención turística que se aplique sobre el patrimonio arqueológico local. Además, destacan experiencias exitosas como la muestra “Olavarría antes de Olavarría”, aunque coinciden en afirmar que no alcanza con acciones aisladas porque, para afrontar el desinterés general, se requiere una fuerte y sostenida promoción.

Podría afirmarse que las opiniones menos informadas y pesimistas sobre la temática se deben, en parte, a que no es un tema central de agenda actual de ninguno de los sectores consultados. Sin embargo, no consideran que la propuesta sea inviable sino que requiere de una planificación, articulación e inversión, hoy inexistentes.

La finalidad última de este trabajo consiste en delinear una agenda de prioridades y oportunidades que contribuyan a enriquecer el incipiente debate sobre la puesta en valor turística del patrimonio arqueológico local con el objetivo inicial de visibilizarlo socialmente. En este proceso parece necesario diseñar acciones participativas para generar instancias de diálogo entre las instituciones y los grupos de interés involucrados (Prats, 2005; Santana Talavera & Prats, 2005). La existencia de organismos competentes -principalmente el gobierno local y la universidad- y la posibilidad de establecer una red local con otras instituciones en un proyecto de viabilidad turística, constituyen una oportunidad. Comenzar a transitar este camino es el próximo desafío, que supone un mayor acercamiento interinstitucional y una articulación intersectorial para planificar la puesta en valor del patrimonio arqueológico olavarriense, a la vez que promover el compromiso y la responsabilidad social de los distintos actores. Quizás deberían ser los propios investigadores, por ser los más informados y conscientes de la potencialidad del patrimonio local, quienes deban tomar la iniciativa e interesar a los demás en discutir diferentes propuestas para viabilizar su uso turístico.

Agradecimientos: A los entrevistados y encuestados por brindar gentilmente sus testimonios. A la Dra. Carolina Mariano por su lectura y comentarios. Este trabajo fue realizado en el marco del proyecto de beca de Iniciación a la Formación en Docencia, Investigación y Extensión para estudiantes de la Facultad de Ciencias Sociales (UNICEN) de Nadia González y de beca Posdoctoral de CONICET de María Eugenia Conforti. Estas investigaciones están radicadas en el Programa Interdisciplinario de Estudios del Patrimonio (PATRIMONIA) y cuentan con financiamiento del PICT 2011-0561 (ANPCyT) denominado “Investigación, gestión y revalorización social del patrimonio en el centro y el sudeste de la provincia de Buenos Aires” y el PIP 112 201101 00429 (CONICET) cuyo título es “El estudio de las valoraciones y usos sociales del patrimonio cultural en el partido de Olavarría, provincia de Buenos Aires”, ambos dirigidos por la Dra. María Luz Endere.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Avrami, E., R. Mason & M. De la Torre** (2000) Values and heritage conservation. Research report. The Getty Conservation Institute, Los Angeles
- Bellelli, C., V. Scheinsohn, M. Podestá, M. Carballido, P. Fernández y S. Caracotche** (2005) Arqueología, arte rupestre y turismo en la Comarca Andina del Paralelo 42° (provincias de Río Negro y Chubut). *Estudios y Perspectivas en Turismo* 14 (1): 22-50
- Bonfil Batalla, G.** (1993) Nuestro patrimonio cultural: un laberinto de significados. En E. Florescano (Comp.), *El patrimonio cultural de México* (pp. 19-39). Fondo de Cultura Económica, México D.F
- Carman, J.** (1996) *Valuing ancient things. Archaeology and the law.* Leicester University Press, Leicester
- Chaparro, M.** (2012) Museos, patrimonio y comunidad local. Conferencia presentada en las III Jornadas Nacionales de Historia, Arte y Política. Patrimonio y Gestión Cultural. UNICEN, Tandil
- Chaparro, M. & Soria, S.** (2008) Comunidades anfitrionas, turistas y arqueólogos: un equilibrio difícil de lograr. *Los Monumentos Nacionales en la provincia de Salta, Argentina. Comechingonia virtual* 1: 1-23
- Chaparro, M. & Mariano, C.** (2013) El rol de los museos en los procesos de (in)visibilización de las sociedades indígenas pampeanas. Ponencia presentada en el XVIII Congreso Nacional de Arqueología Argentina. Universidad Nacional de La Rioja, La Rioja.
- Comisión para la Preservación del Patrimonio Cultural de la Ciudad de Buenos Aires** (2009) Turismo cultural II. Temas de patrimonio cultural N° 26. Comisión para la Preservación del Patrimonio Cultural de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Buenos Aires.
- Daverio, M.; Salemme, M. & Vereda, M.** (2001) Tierra del Fuego: Diseño de nuevos escenarios turísticos de contenido cultural en un contexto natural. *Realidad, enigmas y soluciones en turismo* II (2):43-70
- Elia, R.** (1993) ICOMOS Adopts archaeological heritage charter: text and commentary. *Public Archaeology Forum. Journal of Field Archaeology* 20: 97-104.
- Endere, M.** (2000) Arqueología y Legislación en Argentina. *Cómo proteger el patrimonio arqueológico.* UNICEN, Tandil
- Endere, M.** (2009) Algunas reflexiones acerca del patrimonio. En Endere, M. & Prado, J. (Eds.), *Patrimonio, ciencia y comunidad. Su abordaje en los partidos de Azul, Olavarría y Tandil* (pp. 19-48). UNICEN, Olavarría.
- Endere, M.; Chaparro, M.; Palavecino, V. & Iarritu, N.** (2009) Percepciones y reflexiones sobre el patrimonio de los partidos de Azul, Olavarría y Tandil. En Endere, M. & Prado, J. (Eds.), *Patrimonio, ciencia y comunidad. Su abordaje en los partidos de Azul, Olavarría y Tandil* (pp. 315-332). UNICEN, Olavarría
- Endere, M. & Prado, J.** (2009) *Patrimonio, ciencia y comunidad. Su abordaje en los partidos de Azul, Olavarría y Tandil.* UNICEN, Olavarría

- Ferraro, L.** (2010) La práctica social actual: conservación y visitación del arte rupestre del Parque Nacional Lihué Calel. En Berón, M.; Luna, L.; Bonomo, M.; Montalvo, C.; Aranda, C. & Carrera Aizpitarte, M. (Eds.), Mamül Mapu: pasado y presente de la arqueología pampeana (pp. 375-390). Editorial Libros del Espinillo, Ayacucho.
- García Canclini, N.** (1999) Los usos sociales del patrimonio cultural. En Aguilar Criado, E. (ed.), Patrimonio etnológico. Nuevas perspectivas de estudio (pp. 16-33). Consejería de la Cultura, Junta de Andalucía, Sevilla
- González Méndez, M.** (2000) La revalorización del patrimonio arqueológico. La definición de un programa para el ayuntamiento de Toques (A. Coruña). Xunta de Galicia, España
- ICOMOS** (1990) Carta Internacional para la Gestión del Patrimonio Arqueológico. Asamblea General, Lausana. http://www.international.icomos.org/arch_sp.htm
- ICOMOS** (1999) Carta Internacional sobre Turismo Cultural. La gestión del turismo en sitios con patrimonio significativo. http://talactor.com/archivos/legint/1999_ICOMOS_CartaM%C3%A9jico.pdf
- Istillarte, A.** (2008) Turismo cultural en Olavarría. Una propuesta de interpretación, gestión y revalorización social de las Sierras Curicó. Tesis de Grado Inédita Licenciatura en Turismo. Facultad de Ciencias Económicas, UNMdP, Mar del Plata
- Larsen, K.** (1995) Nara conference on authenticity. 1-6 November, 1994. UNESCO, Agency for Cultural Affaire, Tokio
- Lowenthal, D.** (1985) The past is a foreign country. Cambridge University Press, Cambridge.
- Lowenthal, D.** (1996) The heritage crusade and the spoils of history. Penguin Group, Londres.
- Mantero, J.** (2005) Puesta en valor turístico - recreacional a nivel local: Olavarría. Realidad, Enigmas y Soluciones en Turismo 4(4): 119-132
- Mariano, C. & Conforti, M.** (2013) Del registro al patrimonio, un camino con curvas cerradas. Gestión del patrimonio arqueológico y comunicación pública de la ciencia. Revista Colombiana de Antropología 49 (1): 279-300
- Mazzanti, D.** (2005) La institucionalización de la arqueología desde Olavarría. Andes 16: 127-143
- Mc Gimsey, Ch.** (1972) Public Archaeology. Seminar Press, Nueva York
- Pearson, M. & Sullivan, S.** (1995) Looking after heritage places. The basics of heritage planning for managers, landowners and administrators. Melbourne University Press, Melbourne
- Prats, LI.** (2000) El concepto de patrimonio cultural. Cuadernos de Antropología Social 11: 115-136
- Prats, LI.** (2005) Concepto y gestión del patrimonio local. Cuadernos de Antropología Social 21: 17-35
- Prats, LI.** (2011) La viabilidad turística del patrimonio. PASOS Revista de Turismo y Patrimonio Cultural 9 (2): 249-264
- Richards, G.** (2000) Políticas y actuaciones en el campo del turismo cultural europeo. En Fundación del Patrimonio Histórico de Castilla y León (Ed.), El Turismo Cultural: el Patrimonio Histórico como fuente de riqueza (pp. 72). Fundación del Patrimonio Histórico de Castilla y León, Valladolid
- Sanoja Obediente, M.** (1982) La política cultural y la preservación del patrimonio cultural en América Latina. En R. Wilson y G. Loyola (Eds.) Arqueología de rescate. The preservation press, Washington

Santana Talavera, A. & Prats, LI. (2005) El encuentro del turismo con el patrimonio cultural: concepciones teóricas y modelos de aplicación. Asociación Andaluza de Antropología, España.

Schlüter, R. & Norrild, J. (2002) Turismo y Patrimonio en el siglo XXI. CIET, Buenos Aires

UNESCO (1972) Convención sobre la Protección del Patrimonio Mundial Cultural y Natural UNESCO, París. www.unesco.org

UNESCO (1982) Declaración de Mondiacult, Conferencia Mundial sobre las Políticas Culturales. UNESCO, México. http://www.unesco.org/culture/development/html_sp/index_sp.shtml

Recibido el 13 de noviembre de 2013

Reenviado el 16 de enero de 2014

Aceptado el 30 de enero de 2014

Arbitrado anónimamente

GESTIÓN HOTELERA

El caso brasileño de la red *Pontes Hotéis & Resorts* bajo el modelo de organización multidimensional reflexivoAnderson Gomes de Souza^{*}Maria de Lourdes Barbosa^{**}

Universidade Federal de Pernambuco - Recife, Brasil

Michelle Helena Kovacs^{***}Marisa P. de Brito^{****}

NHTV University of Applied Sciences - Breda, Países Bajos

Resumen: Los emprendimientos hoteleros muestran un destacado rol ante el nuevo escenario empresarial brasileño. Como organizaciones representan estructuras complejas cuyo formato es imposible que siga un modelo general rígidamente establecido. Así, la propuesta de este trabajo fue analizar una organización hotelera para demostrar la hibridación característica de la forma de administración adoptada por sus dirigentes en base al Modelo Multidimensional Reflexivo. Se empleó el estudio de caso cuyo análisis permitió, a partir de la creación de variables estructurales, calificar la forma de dominio presente en la gestión de los hoteles pertenecientes a la red estudiada entre los tipos organizacionales derivados del modelo. A través del análisis de contenido de los datos recolectados mediante una entrevista al gestor del grupo investigado se observó que la organización revela cierta predominancia de elementos de carácter equiparativo-adaptador, encuadrando su forma de gestión conforme el tipo estructural observado.

PALABRAS CLAVE: análisis organizacional, hotelería, tipos estructurales, estudio de caso.

Abstract: Hotel Management: The Brazilian Case of Pontes Hotéis & Resorts Chain Based on the Multidimensional-Reflective Model of Organization. Hotel enterprises have shown their increasingly prominent role on the new Brazilian business scenario. Such organizations represent complex structures whose shape is impossible to follow a general pattern rigidly established. Therefore, the purpose of this study was to analyze a hotel organization to demonstrate the hybridity that characterizes the management form adopted by its managers, based on the Multidimensional-Reflective Model. For that, a case study was carried out and the analysis led to the comprehension of the domination mode within the hotels belonging to the chain studied, through the view of the types derived from the model. Thus, through the content analysis of the data collected by in-depth interview with a manager of the group, it was found that the organization revealed a predominance of certain

^{*} Candidato PhD del Programa de Administración de Empresas por la Universidad Federal de Pernambuco (UFPE), Recife, Brasil. Master en Administración de Empresas por la UFPE. Bachiller en Turismo por La UFPE. Investigador Visitante en la Academy for Leisure (AfL) – NHTV, Breda, Países Bajos. Se desempeña como investigador en La UFPE. E-mail: son_ander@hotmail.com

^{**} Graduada en Turismo por la Universidad Federal do Pará, Belém, Brasil; Especializada en Administración Hotelera por la Universidad de Juiz de Fora, Juiz de Fora, Brasil; Maestría en Hotelería y Turismo por la Universidad Federal de Pernambuco, Recife, Brasil; Doctorado en Administración por la UFPE. Se desempeña como docente de grado y posgrado en la UFPE. E-mail: lourdesbarbosa@gmail.com

^{***} Posdoctorado por la Breda University of Applied Sciences, Breda, Países Bajos. Doctorado en Administración de Empresas por la Universidad Federal de Pernambuco, Recife, Brasil. Doctorado Sandwich por la City University, Londres, Reino Unido. Maestría en Administración de Empresas y MBA Ejecutivo en Marketing por la UFPE. Graduada en Comunicación Social por La UFPE. Se desempeña como docente en la Breda University of Applied Sciences. E-mail: kovacs.m@nhtv.nl

^{****} Manager en Investigación y Educación Académica de la Breda University of Applied Sciences, Breda, Países Bajos. Investigadora Asociada en la Delft University of Technology (co-supervisora de PhD). PhD y M.A. por la Erasmus University Rotterdam, Países Bajos. Maestría en Ciencias por la Universidad de Lisboa, Lisboa, Portugal. E-mail: brito.m@nhtv.nl

elements which characterizes it as equiparative-adapting, framing its management style in such a structural type.

KEY WORDS: *organizational analysis, hospitality, structural types, case study.*

INTRODUCCIÓN

La hotelería como fenómeno relacionado con la oferta de hospedaje para las personas que se encuentran de paso en una determinada localidad es algo que ha sido practicado por el hombre desde hace siglos. Gee & Fayos-Solá (2003) afirman que los datos más remotos acerca de dicha actividad datan de la época de las olimpiadas realizadas en la Antigua Grecia (776 A.C.), cuando se reservaban los *alisos* (lugares específicos para recibir y hospedar a los atletas).

El sector comenzó a desarrollarse en Brasil a partir de la llegada de la familia Real en 1808, quienes trajeron un vasto contingente de visitantes extranjeros que dieron inicio al surgimiento de una creciente demanda de hospedaje (Goeldner, Ritchie & McIntosh, 2002). Frente a este escenario se instalaron en el siglo XIX al Sudeste del país los primeros establecimientos hoteleros buscando satisfacer la necesidad local de hospedaje. Años más tarde el mercado hotelero asumió un rol destacado en la economía nacional, alcanzando en 2011 el 36,5% de lucro operativo bruto (GOP), acompañado del crecimiento de la industria de hospedaje que se mostró significativamente superior al presentado por la economía brasileña en general (JLLH, 2012).

La hotelería, por tratarse de un campo de actuación dinámico con algunos servicios agregados al hospedaje, posee una estructura organizacional diversa con cargos y funciones específicos (Valen & Valen, 2003; Jogaratnam & Tse, 2006). Woods & Viehland (2000) dicen que entre las principales posiciones de gestión presentes en el sector están en orden de importancia la gerencia general, el departamento de ventas y marketing, la controladuría (departamento de finanzas) y la gerencia de alimentos y bebidas (A&B). En este sentido, la administración de un hotel está bajo la responsabilidad del gerente general quien delega funciones a los demás subordinados.

Así como ocurre en algunos ámbitos empresariales el sector hotelero está marcado por una intensa interdependencia departamental debido a la complejidad de su estructura (Casteli, 2003; Cândido & Viera, 2003). Este contexto organizacional posibilita el surgimiento de formas de dominio, ya que el mantenimiento de esa estructura depende de algunas políticas de ordenamiento y control.

La dominación resulta de la obediencia al orden establecido en ese tipo de estructura que se revela en última instancia en la relación de autoridad versus subordinación. Este concepto de dominación se contrapone al sentido de poder en la medida en que se espera que los individuos actúen naturalmente sin que sea necesario el uso de la fuerza como consecuencia de la renuencia de los sujetos a una determinada acción (Alves, 2003).

Así, para que una estructura hotelera funcione adecuadamente y alcance sus objetivos organizacionales todos los individuos involucrados en ella deben compartir el orden legítimamente instituido y culturalmente difundido entre sus miembros. Este contexto permite el surgimiento de ciertos tipos de dominación que están presentes en el núcleo administrativo de las organizaciones y las representan. Weber (1974) propuso la existencia de 'tipos ideales' a partir de los cuales es posible orientarse en cuanto al carácter estructural representativo del modo como es ejercido el dominio en una organización. Frente a esta perspectiva, el análisis organizacional debe partir del entendimiento de las formas de acción del agente responsable de su conducción.

Por otro lado se asume que este tipo ideal no constituye una forma típica capaz de representar una realidad evidente en el campo organizacional. No obstante, sirve como parámetro de análisis en lo que respecta al grado de adecuación (o no) de un tipo real en relación a una supuesta forma pura de dominación (Cavalcanti, 1977; Domingues, 2000). Esto significa que a pesar de reconocer la importancia de entender los conceptos relativos a los tipos ideales, debe destacarse que las organizaciones poseen características de híbridas que las tornan esencialmente multidimensionales (Alves, 2003).

Este trabajo intenta analizar un caso específico de establecimiento hotelero en Brasil, la red *Pontes Hotéis & Resorts*, para observar la aplicabilidad del Modelo de Organización Multidimensional-Reflexivo a su estructura gerencial. Como base de la investigación se empleó el estudio de caso cuyo análisis permitió, a partir de las variables estructurales, calificar una de las tantas formas de dominación presentes en la gestión de hoteles entre los tipos organizacionales derivados del modelo.

Para alcanzar este objetivo el artículo se organizó de la siguiente forma: inicialmente se presenta una revisión de la literatura y la metodología empleada. Posteriormente, se exponen y debaten los resultados; y finalmente se establecen las consideraciones finales acerca de los temas abordados en el estudio incluyendo sugerencias para investigaciones futuras.

LA ORGANIZACIÓN HOTELERA Y EL MODELO MULTIDIMENSIONAL REFLEXIVO

Los emprendimientos hoteleros como estructura organizacional poseen distintas configuraciones. A pesar de que gran parte de sus operaciones son semejantes, independientemente de su porte o capacidad física, existen procedimientos y formas de administración capaces de atribuir a esas empresas características e identidades propias. Esta verdadera esencia empresarial refleja la historia y la formación de dichas organizaciones y sumado a sus componentes de gestión le otorgan el carácter de singularidad (Jogarathnam & Tse, 2006; Øgaard, Marnburg & Larsen, 2008).

En cuanto al aspecto de la acción humana en las organizaciones Weber (1974) dedicó parte de sus estudios al análisis de algunas variables cuyas conclusiones llevaron a distinguir y tipificar las formas de acción social (Levine, 1997). Este abordaje dio origen al surgimiento de algunas tipologías

clasificadas de acuerdo con la representación voluntarista del agente organizacional en: (a) acción racional, se subdivide entre aquellas relacionadas a los fines o valores; (b) acción afectiva, con un fuerte componente sentimental; y (c) acción tradicional, cuyos valores históricos ejercen un rol fundamental para mantener el orden dentro de la estructura (Munch, 1999).

La adopción de este esquema de tipificación es apuntada por autores como Segady (1987) y Kalberg (1994) como una manera válida de analizar empíricamente casos reales de organizaciones empresariales presentes en la sociedad. Aunque se reconozca que en general dichas instituciones poseen una estructura híbrida (Alves, 2003), el uso de los tipos 'ideales' resulta ser una alternativa capaz de dirigir los resultados de estudios relacionados, ya que torna accesibles los significados subjetivos presentes en las empresas para los interesados en comprender su dinámica.

Por lo tanto, el análisis de estructuras organizacionales complejas como la hotelera a partir de la lente de las principales características que marcan las formas de dominación weberianas, es muy valioso porque permite comprender su propia esencia. Según Ladkin (2002) uno de los factores que llaman la atención en la industria hotelera es el alto nivel de movilidad encontrado en este sector en los cargos gerenciales. En general, gran parte de los gestores de hoteles posee larga experiencia al frente de diferentes organizaciones, hecho que puede contribuir aún más a establecer formas de dominio híbridas ya que el contacto constante con ámbitos gerenciales distintos propicia la formación de un agente organizacional con características multifacéticas (Duncan, Scott & Baum, 2013). Por lo tanto, en este caso es indicada la aplicación de un análisis basado en el Modelo de Organización Multidimensional Reflexivo (OMR).

Al proponer este nuevo abordaje, en el cual las estructuras fundamentales de dominio se presentan de manera indisociable, Alves (2003: 93) dice que la configuración organizacional administrativa posee un carácter "multifacético, tríplico y transitorio". Esto significa que en la práctica de las organizaciones (incluidos los hoteles) no se puede averiguar la presencia exclusiva de trazos específicos de una forma única de dominación. De tal modo, se asume la existencia de un conjunto de características oriundas de los tipos ideales weberianos y su incidencia es observada en los niveles de predominancia que varían de acuerdo con cada estructura organizacional.

A partir de esta lógica surge el modelo de organización multidimensional reflexivo concebido como una estructura cuyo diseño no posee una forma rígida (Alves, 2003). En otras palabras, se puede decir que el formato resultante de su aplicación a diferentes contextos organizacionales varía a medida que se funden las interrelaciones entre los conjuntos de componentes de la dominación tradicional, carismática y racional-legal (Weber, 1974). En consecuencia de ese equilibrio dinámico derivan tres nuevos tipos estructurales y representan un marco de referencia capaz de traducir objetivamente el estilo de gestión organizacional, como se demuestra en la Figura 1.

Figura 1: Tipos organizacionales derivados del modelo (OMR)

Empresa equiparativo-adaptadora (tipo-base)	Empresa ordenativo-conservadora	Empresa liberativo-transformadora
Burocracia flexible	Burocracia rígida	Burocracia incipiente
Patriarcado renovador	Patriarcado conservador	Patriarcado reformista
Liderazgo con trazos carismáticos mitigados	Liderazgo no carismático (carisma objetivado)	Liderazgo con trazos carismáticos

Fuente: Alves, 2003: 133

En base a este esquema las empresas cuyas formas de administración buscan primordialmente el mantenimiento del orden instituido y la estabilidad organizacional se destacan por su carácter 'ordenativo-conservador'. Esto se debe a que su forma de acción está marcada por prácticas orientadas por las costumbres y la reverencia al pasado, lo que significa que la obediencia a las reglas institucionales comparte elementos oriundos de un patriarcado tradicionalista y/o una burocracia rígida (Alves, 2003).

Jogarathnam & Tse (2006) afirman que es bastante común la presencia de elementos burocráticos y de centralización del poder en el sector hotelero al tratarse de ámbitos caracterizados por altos niveles de previsibilidad y estabilidad. Un ejemplo claro se encuentra en el estudio realizado por Mok, Pine & Pizam (1998), en el cual se constató que la gestión hotelera en el mercado chino está marcada por un estilo autócrata y paternalista. En tanto que se destaca que no siempre esa realidad puede ser aplicada a la mayoría de los hoteles porque el escenario empresarial en el que se insertan requiere de sus agentes posturas un poco más flexibles (Olsen, West & Tse, 1998; Jogarathnam et al., 1999).

Al trasladarse la lógica del OMR a las organizaciones hoteleras los emprendimientos que poseen características de tipo estructural derivado del modelo citado, donde la gestión está marcada por la ausencia del libre arbitrio, pueden encontrar dificultades en su permanencia en ámbitos complejos, dinámicos y con altos índices de competitividad (Costa, 2011). Esto se debe a que en algunos de los más importantes segmentos del sector de hospitalidad hay una fuerte exigencia de dinamismo por parte del mercado a raíz de la imprevisibilidad y la competencia que caracterizan al mercado hotelero (Gilmore & Pine, 1997; Olsen & Connolly, 2000; Sigala, 2005).

En contraposición a este primer tipo real extraído del modelo de organización multidimensional reflexivo surge una configuración organizacional administrativa más flexible en cuanto a las decisiones gerenciales con una estructura 'liberativo-transformadora'. En ésta la gestión está marcada por la innovación y valoración de la originalidad que resaltan su sentido de cambio. Estas características son más comúnmente observadas en las corporaciones que se destacan por su liderazgo reformador con carácter carismático y patriarcal (Alves, 2003; Costa, 2011).

En el ámbito de la hotelería dichos atributos son relevantes en la medida que el sector exige que en determinadas situaciones sus agentes actúan con cierto grado de flexibilidad y apertura a lo nuevo

(Øgaard, Marnburg & Larsen, 2008). Ante esta perspectiva Yulk (2002) destaca el papel ejercido por los elementos del carisma transformador para el éxito de las organizaciones. Según Pittaway, Carmouche & Chell (1998) a pesar de que hay pocos estudios que describan tales características en la industria hotelera, esas escasas investigaciones indican la gran importancia de los líderes reformistas para el sector. Esto refuerza el argumento de que las organizaciones hoteleras se definen como ámbitos dinámicos en los cuales las ideas innovadoras son casi siempre aceptadas.

El último esquema organizacional proveniente de la unión de elementos de carácter múltiple y es el 'equiparativo-adaptador' (Alves, 2003). Para el autor este tipo de estructura es la base de origen para crear el modelo OMR porque en su núcleo predomina la búsqueda del equilibrio gerencial en lo que respecta a los factores relacionados con el cambio-conservación, autonomía-control, flexibilidad-rigidez e innovación-rutina. De los tres tipos organizacionales derivados del modelo, el equiparativo-adaptador asume un papel intermediario entre los aspectos de conservación del primer tipo citado y el perfil transformador del segundo.

Vale resaltar que el análisis del modelo de organización multidimensional-reflexivo presupone que no exista una estructura más importante o eficiente que las otras. Se poseen un conjunto de factores que puede llevar a las corporaciones a ajustarse al ámbito empresarial en el cual están insertadas. Por lo tanto, a lo largo de las diversas fases de su desarrollo las organizaciones pueden presentar rasgos gerenciales que las califiquen de acuerdo a un determinado tipo estructural; y dicha clasificación no impide que por motivos diversos éstas asuman otras características.

Para la hotelería el análisis de las formas de gestión a partir de la comprensión de las principales variables estructurales presentes en determinadas organizaciones puede servir de punto de partida para el desarrollo de estrategias administrativas, ya que cualquier decisión gerencial debe considerar en primer plano la propia esencia del emprendimiento. Así, al considerar la presencia y los rasgos típicos del liderazgo carismático, de la administración racional-legal y de la tradición, se pueden establecer parámetros de análisis capaces de delinear la comprensión de los elementos constitutivos de la estructura organizacional de un hotel.

METODOLOGÍA

La intención de comprender fenómenos complejos y multifacéticos, como se propone este estudio, refuerza la necesidad e importancia del uso de métodos cualitativos en el campo de la administración (Neves, 1996). A partir de este tipo de estudios es posible obtener insights acerca de temas que difícilmente podrían surgir por medio del empleo de formas estructuradas de investigación (Aaker *et al.*, 2001). Así, la decisión del uso de una metodología de tipo cualitativa en este estudio se deriva del problema de investigación que intenta analizar en profundidad el tema de la configuración organizacional-administrativa de un emprendimiento del sector hotelero. Los estudios de este tipo

cuyo objetivo busca una comprensión más amplia en detrimento de la cuantificación, normalmente utilizan este tipo de metodología (Bryman, 2012).

En el área de las ciencias sociales el caso puede ser considerado como una unidad de análisis (Coelho, 2013). Ésta puede ser desde un individuo, el papel desempeñado por éste o una organización, un grupo, una comunidad, etc. Estos tipos citados son unidades sociales. También se pueden considerar casos que ocurren temporalmente (eventos que ocurren en determinado período de tiempo) o espacialmente (el estudio de un fenómeno dado en un lugar específico). Por lo tanto, en la teoría cualitativa de ese campo un caso puede ser un fenómeno simple o complejo, pero para que sea considerado caso debe ser específico (Stake, 2001). Esta investigación puede ser considerada un caso complejo debido al número de interacciones e individuos que participan del ambiente investigado.

Siguiendo la naturaleza cualitativa de esta investigación se optó por el estudio de caso por tratarse de un método que posibilita el análisis profundo de la unidad en cuestión. Así, el objetivo de esta investigación empírica fue aplicar una estrategia específica de estudio capaz de facilitar la comprensión de un fenómeno contemporáneo como la gestión hotelera, dentro del contexto de la vida real (Yin, 2012). El uso de este método permitió observar la unidad de estudio de forma holística teniendo en cuenta la necesidad de identificar en el establecimiento estudiado las características de los tipos estructurales derivados del modelo de organización multidimensional-reflexivo (OMR) para que los datos pudieran ser confrontados con la teoría que dio base al estudio.

La recolección de datos se basó en una investigación documental y datos primarios que ofrecieron el soporte necesario para analizar los resultados (Aaker *et al.*, 2001). La fase inicial del estudio incluyó una revisión bibliográfica con el fin de formar un marco referencial teórico específico para las ideas desarrolladas en esta investigación y la comparación de los resultados. Se consultaron fuentes muy difundidas y utilizadas en el medio académico como *Proquest*, *EBSCOHoste*, revistas de la CAPES y bases de datos disponibles en la biblioteca virtual de la NHTV University of Applied Sciences. Se exploraron los artículos publicados en las principales revistas académicas del área de estudio. Asimismo, se realizaron investigaciones específicas sobre el tema en revistas electrónicas especializadas del sector hotelero y consultas en los sitios web de los hoteles integrantes del Grupo Pontes, objeto de estudio de este trabajo.

Los datos primarios fueron obtenidos a partir de la información recolectada por medio de la entrevista personal realizada a la gestora de marketing de los emprendimientos hoteleros del Grupo Pontes. Debe aclararse que el término 'Grupo Pontes' y sus variantes serán empleados en el texto como sinónimos para referirse a la red *Pontes Hotéis & Resorts*, ya que el grupo en sí desarrolla actividades no sólo en el rubro hotelero sino en diversos sectores de la economía pero a los fines de este estudio se delimitó el alcance del análisis a la hotelería. La entrevista se realizó en febrero de 2013 en las dependencias de uno de los establecimientos de la red (Mar Hotel). La misma fue llevada

a cabo por uno de los investigadores de este estudio y registrada por medio de un grabador digital. El instrumento para recolectar los datos es una técnica semi-estructurada y fue elegida debido a que permite que se aborden diversos temas a la vez. Los tópicos incluidos en la entrevista se centraron en las características de los tipos estructurales de gestión presentes en la administración de los emprendimientos hoteleros del Grupo Pontes Hotéis, basados en el modelo de organización multidimensional-reflexivo. Este modelo ha sido utilizado en los estudios del área de las ciencias sociales debido a que expresa una permanente interacción entre estabilidad y flexibilidad, entre rutina e innovación y entre la estructura y el agente (Alves, 2003).

El contacto con el entrevistado fue establecido hasta que ya no surgieron nuevos datos, es decir que estos últimos fueron saturados. Este es el criterio indicado por Patton (2002) para la recolección de datos. Además, se optó por el corte transversal único (Yin, 2005), visto que la información fue obtenida por medio de la recolección realizada una única vez con la organización empresarial delimitada. No se consideró como objetivo del trabajo observar la variación de estos datos a lo largo del tiempo. La combinación y el empleo de estos métodos permitieron obtener datos más precisos sobre los tipos estructurales que caracterizan la forma de gestión del caso de interés de la investigación, facilitando la comprensión de los datos. A continuación se presentan los pasos seguidos para la selección del caso y el análisis de los datos recolectados.

Descripción y elección del caso

Considerando el objetivo central de este estudio se seleccionó un caso particular de organización empresarial del rubro de la hotelería, la red *Pontes Hotéis & Resorts*. La selección resultó de un relevamiento preliminar realizado por los investigadores sobre los principales establecimientos que conforman el sistema hotelero del estado de Pernambuco considerando aspectos como: la relevancia de los emprendimientos existentes en cuanto a su estructura física y organizacional; la longevidad en la prestación de servicios de hospedaje en el mercado turístico de Pernambuco; y la posición ocupada como empresa del sector de hospitalidad en relación a la competencia.

La elección se debió a que el Grupo Pontes está presente en el mercado pernambucano desde hace más de 40 años y posee actualmente una red hotelera compuesta por dos hoteles de tipo convencional (servicios tradicionales de hotelería) y un resort (hotel cuya principal propuesta es la oferta de servicios de ocio con énfasis en la gestión de actividades sociales y recreativas) (Vallen & Vallen, 2003). Además es la mayor red hotelera de Recife en cuanto a número de plazas. Estas características demuestran su posicionamiento destacado como corporación del sector hotelero en el mercado turístico de Pernambuco.

La red *Pontes Hotéis & Resorts* inició sus actividades en 1969 en el rubro de la hotelería con el denominado Motel Voyage, estructura hotelera basada en el modelo norteamericano de hospedaje *motor-hotel* (pernocte de clientes) (Beni, 2003). Su primer emprendimiento, localizado en la ciudad de

Recife, pasó por una reformulación estructural y hoy se conoce como Mar Hotel. Dicho establecimiento hotelero ha sido considerado por los especialistas del área como uno de los más completos hoteles de negocios del Nordeste brasileño y su principal público-objetivo son los ejecutivos que viajan a la región por motivos empresariales.

En 1995 el grupo inauguró en el mercado de Pernambuco su segundo establecimiento de hospedaje, el Hotel Atlante Plaza, localizado en el mismo municipio. Con la llegada de este emprendimiento el objetivo de la Red Pontes apostó a un nuevo segmento de mercado buscando satisfacer una demanda de hoteles de categoría superior ya existente en la localidad.

La última y más osada inversión del grupo fue en diciembre de 2000. El Summerville Beach Resort surgió para insertar a la Red Pontes en un mercado de hoteles de ocio ya establecido en el estado de Pernambuco con un alto nivel de competitividad. Su estructura con habitaciones y equipamientos que seguían los modelos internacionales le aportó más destaque a la red *Pontes Hotéis & Resorts* en el escenario hotelero pernambucano.

La elección del caso analizado se debió a su representatividad en relación al fenómeno propuesto para ser investigado y el hecho de que la administración hotelera se base en las estructuras de dominación derivadas del modelo de organización multidimensional-reflexiva (OMR). Teniendo en cuenta que el interés de esta investigación fue recolectar información sobre la gestión organizacional de hoteles se optó por una investigación en base a los grupos responsables de la gerencia de los principales establecimientos hoteleros del Estado, ya que los resultados obtenidos a partir del análisis podían representar una estructura típica de organización hotelera.

Plan de análisis de los datos de la investigación

Para el análisis de los datos obtenidos en este estudio se confrontó el referencial teórico que orientó el trabajo con la información obtenida a través de las técnicas de recolección utilizadas. Se optó por el análisis de contenido que según algunos autores organiza y categoriza el material recolectado de acuerdo con criterios relativamente flexibles y previamente definidos, considerando los objetivos de la investigación (Kassarjian, 1977; Harris, 2001; Duarte, 2002). Inicialmente se realizó un análisis teórico de la literatura que sirvió de base para esta investigación. Se identificaron categorías analíticas a partir del cuadro de referencia presentado anteriormente (Figura 1), permitiendo delimitar el dominio de los constructos involucrados en el estudio. La identificación de dichas categorías analíticas se adecuó al análisis y la decodificación del entendimiento resultó clara y objetiva.

La base teórica que dio soporte al problema de investigación fue construida a partir de los puntos extraídos del modelo de organización multidimensional-reflexivo propuesto por Alves (2003): la burocracia (flexible, rígida o incipiente), el patriarcado (renovador, conservador o reformador) y el liderazgo (con trazos carismáticos mitigados, sin trazos carismáticos o con fuertes trazos

carismáticos). En base a estos elementos se utilizó el análisis de contenido para evaluar la información recolectada en la entrevista personal realizada a uno de los gestores del *Grupo Pontes Hotéis*.

La técnica de análisis elegida ha sido ampliamente utilizada en la investigación científica en las más diversas áreas, pues no se trata sólo de un instrumento sino de un conjunto de herramientas que puede ser conjugado con otras técnicas o puede ser utilizado como método único. Bardin (1977) define a este método como un conjunto de técnicas de análisis de comunicación que busca obtener, mediante procedimientos sistemáticos y objetivos de descripción del contenido de los mensajes, indicadores (cuantitativos o no) que permitan la inferencia de conocimientos relativos a las condiciones de producción/recepción de estos mensajes.

Siguiendo el modelo propuesto por Bardin (1977) el análisis de la información obtenida en esta investigación se realizó en tres etapas. Primero se organizaron las ideas iniciales resultantes de la recolección y se creó un esquema preciso para el desarrollo de las operaciones sucesivas mediante un plan de análisis. Posteriormente se realizó la administración sistemática de las decisiones tomadas durante la primera fase. Se codificó la información obtenida mediante métodos previamente establecidos. Finalmente se trataron los resultados recolectados a través de la entrevista mediante criterios de significación y validez. Así, en este estudio la técnica de análisis de contenido ayudó a interpretar los datos obtenidos de forma sistemática, lo que posibilitó llegar a resultados expresivos y confiables justificando su utilización.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS DATOS DE LA INVESTIGACIÓN

En base a la información obtenida acerca de la estructura de gestión organizacional del Grupo Pontes y por medio de la articulación teórica se pudo emprender el análisis que resultó en la caracterización del caso estudiado, como se explica a continuación.

Ámbito organizacional y relaciones inter-empresariales

La red *Pontes Hotéis & Resorts* fue indicada en el informe anual difundido en 2012 por la consultora inmobiliaria especializada en hoteles *Jones Lang La Salle Hotels*, como una de las más expresivas e importantes corporaciones del sector hotelero en Brasil. Según los datos del documento la marca (o 'bandera', como son reconocidos los grupos hoteleros en Brasil) fue clasificada en la 49ª posición del ranking general a nivel de capacidad de hospedaje, medida a partir del número total de cuartos disponibles.

Vale destacar que Brasil posee una red hotelera compuesta por aproximadamente 9.592 establecimientos, de los cuales sólo 361 son clasificados como hoteles y/o flats pertenecientes a cadenas genuinamente nacionales. Esto demuestra el destaque del Grupo Pontes en este escenario.

Para que se tenga una idea más clara la Red Accor de hoteles, mayor grupo internacional presente en este momento en el mercado brasileño, posee 25.081 cuartos distribuidos entre sus 152 establecimientos hoteleros en el país.

De acuerdo con el análisis ambiental realizado por la empresa de consultoría el escenario mercadológico para el sector hotelero se muestra bastante optimista económicamente hablando. Entre 2010 y 2011 la tasa de ocupación de los hoteles urbanos (incluidos los emprendimientos del Grupo Pontes) en Brasil presentó un crecimiento de 2,2%, acompañando los resultados verificados en relación al PIB nacional para el período.

En consecuencia el retorno financiero alcanzado por los emprendimientos hoteleros resultó satisfactorio a medida que el valor medio del precio diario del servicio de hospedaje tuvo un crecimiento aproximado de 17,2%. Así, el contexto en cual se inserta la red *Pontes Hotéis & Resorts* se muestra favorable a continuar desarrollando sus actividades empresariales.

Características estructurales y dispositivos de coordinación

La trayectoria histórica de la red *Pontes Hotéis & Resorts* puede ser resumida de la siguiente manera: en 1969 el empresario pernambucano Joaquim Guilherme de Moraes Pontes, hijo de René Feijó de Pontes y Maria José de Moraes Pontes, inicia su gran actuación en el escenario hotelero nacional con el antiguo Mar Hotel localizado en una de las principales playas urbanas y destinos turísticos del Nordeste brasileño, la Praia de Boa Viagem. Inicialmente el emprendimiento contaba con 12 apartamentos, a los cuales más tarde se le sumaron 45 unidades habitacionales (UH's) y a mediados de la década de 1970 llegó a las 115 camas.

Joaquim Guilherme Pontes dedicó parte de su vida al desarrollo de diversas actividades empresariales y se destaca su rol en la hotelería en los inicios de Pernambuco. Se casó en 1952 con Magarida Dubeux con quien tuvo seis hijos: René, Luis Guilherme, Joaquim Guilherme hijo, Cristiana, José Guilherme y Paulo Guilherme. Al fallecer en enero de 2012 a los 81 años de edad dejó bajo la responsabilidad de su hijo Luis Guilherme la dirección ejecutiva de los emprendimientos de la red *Pontes Hotéis & Resort* (Mar Hotel, Atlante Plaza y Summerville Beach Resort).

En 1987 el grupo expandió el área de ocupación de las dependencias del antiguo Mar Hotel, que pasó de un total aproximado de 4.000 m² a un área construida de 22.000 m². El primer emprendimiento de la familia Pontes (Motel Voyage) cuenta hoy con un total de 207 UH's, además de 14 salas de convenciones cuya capacidad total es de 2.000 personas. Debido a su estructura operativa y su configuración física el Mar Hotel Recife es considerado actualmente el más completo hotel de negocios del Nordeste.

Los emprendimientos del Grupo Pontes suman un total de 650 apartamentos, distribuidos entre los tres establecimientos hoteleros de la red. El Hotel Atlante Plaza, localizado a orillas del mar en la Praia de Boa Viagem (Recife), posee un área construida de 20.000 m² para albergar sus 241 unidades habitacionales. El hotel, inaugurado en enero de 1995, ha alcanzado altos índices de ocupación durante los últimos años y está entre los preferidos por empresarios, autoridades y personajes conocidos del escenario público nacional e internacional.

El Summerville Beach Resort, cuyas primeras operaciones datan de diciembre del año 2000, ocupa un área verde de cerca de 70.000 m² a la orilla del mar en Praia de Muro Alto en el litoral sur del estado de Pernambuco. Este establecimiento fue el desafío empresarial más ambicioso de Joaquim Guilherme Pontes y es constantemente citado por revistas nacionales especializadas en el área como uno de los 19 mejores emprendimientos de hospedaje en el país. Posee una diversificada oferta con 202 unidades habitacionales distribuidas en apartamentos, suites y bungalows.

Conforme se puede percibir, la estrategia de crecimiento del grupo incluye el aumento en los niveles de inversión internos buscando ampliar y modernizar las estructuras y equipamientos de los tres emprendimientos de la red. En 2012 el Banco Nacional de Desarrollo Económico y Social (BNDES) aprobó la propuesta de financiamiento realizada por el Paulista Praia Hotel S.A., empresa del Grupo Pontes, por el valor de R\$ 32 millones (U\$s 14 millones aproximadamente). Sus recursos provenientes del 'ProCopa' (Programa de apoyo a la modernización de hoteles para la Copa del Mundo de 2014) tienen por objetivo estimular el desarrollo del mercado hotelero nacional para atender el crecimiento de la demanda de hospedaje en Brasil. Así, la red estima aumentar en un 30% la oferta de plazas en sus establecimientos para principio de 2014 (Revista Hotéis, 2012).

La estructura organizacional de la red *Pontes Hotéis & Resorts* se caracteriza por la centralización de las decisiones gerenciales y presenta un control administrativo interno pautado en la supervisión directa por parte de su director ejecutivo Luis Guilherme Pontes. Así, las principales políticas (operativa, comercial y financiera) de la organización, cada una bajo la responsabilidad de gerencias específicas, se encuentran bajo el dominio de su principal dirigente.

La misión, visión, creencias y valores del Grupo Pontes como organización del sector hotelero representa una orientación clara para legitimar sus dispositivos de control. Vale resaltar que además del director ejecutivo citado la red posee un consejo administrativo compuesto por los demás miembros del clan (sus hermanos), que a pesar de que no participan directamente de las decisiones empresarias representan la estructura gestora como un todo.

Características de los agentes y relaciones internas

El representante legal del consejo administrativo de la red *Pontes Hotéis & Resorts*, Luis Guilherme Pontes (uno de los seis hijos del fundador del grupo), inició su actividad en los

emprendimientos de la familia a los 15 años de edad cumpliendo funciones administrativas básicas dentro de la organización y fue aumentado su responsabilidad con el correr del tiempo. Resulta una combinación entre patriarca renovador, líder empresarial y burócrata flexible. Estas características están asociadas al tipo de agente organizacional-reflexivo adaptador (AMR adaptador) del modelo de OMR. Por definición, la voluntad del patriarca es elástica y varía de acuerdo con su propia subjetividad (Weber, 1999). Al asumir el carácter renovador se nota la yuxtaposición entre el libre arbitrio ejercido por dicho agente y el peso de la objetividad de la tradición (Alves, 2003). Además, su liderazgo se comprueba en el hecho de que las reglas objetivas aplicadas en el ámbito organizacional parten de su propia experiencia y fuerza personal. Las variaciones al establecer órdenes por medio de normas legales flexibilizan su gestión en lo que respecta al dominio burocrático.

Para Alves (2003) el tipo de estructura gerencial representada por este agente está marcada por la predominancia del equilibrio dinámico entre cambio-conservación, flexibilidad-rigidez, autonomía-control e innovación-rutina. Lo que de cierta manera muestra su carácter equiparativo-adaptador. Así, la constante búsqueda de sensatez en cuanto a la estandarización de procedimientos y la libre iniciativa creadora dotan al comportamiento del sujeto de una esencia de mediación cuyas prioridades reflejan su deseo de ajustar la empresa a las diversas demandas que puedan surgir.

Tratándose del proceso de sucesión, el traspaso gerencial del fundador de la red al actual dirigente se dio de forma espontánea y consensuada por parte de los demás miembros del consejo. Esto se debió al grado de representatividad demostrado por medio del compromiso profesional del entonces sucesor frente a los negocios hoteleros de la familia. El Grupo Pontes es una organización empresarial relativamente reciente y el único proceso sucesorio que ocurrió a nivel de la dirección ejecutiva fue motivado por el fallecimiento de su antiguo patriarca.

La forma de gestión adoptada por la red *Pontes Hotéis & Resorts* apunta a una visión estratégica del futuro de los negocios orientada a innovar en la prestación de servicios y realizar inversiones para expandir los emprendimientos del grupo. Un factor relevante en la toma de decisiones es la experiencia profesional del líder y la historia de la organización, mostrando que si bien se orientan hacia el futuro el pasado también ejerce su influencia sobre las acciones del agente.

Los datos revelaron que dentro de la organización existe armonía y respeto por las reglas generales impuestas por el dirigente de la red, ya sea por parte de los gestores y/o de los empleados. Así, los roles están claramente definidos y desempeñados por sus responsables según las expectativas organizacionales. El reclutamiento de personal se realiza mediante la selección de profesionales que una vez incorporados a la empresa reciben diversas capacitaciones para perfeccionar sus habilidades administrativas y operativas.

Naturaleza de las tareas y sistema técnico-operativo

La red *Pontes Hotéis & Resorts* está pasando por un período de cambios internos en cuanto a la normatización de sus tareas. La decisión se debió al nuevo interés de la organización por obtener determinados tipos de certificación internacional por parte de organismos reguladores, especialmente en lo que a calidad se refiere. Por lo tanto, las reglas han sido creadas buscando la uniformidad de parámetros operativos para el desarrollo de las actividades diarias relacionadas con la prestación de servicios hoteleros. Estas nuevas rutinas operativas han sido elaboradas y registradas en forma de manuales para que sirvan de apoyo a los gestores y empleados de la empresa, apuntando a la burocratización del sistema técnico-operativo actualmente adoptado por la organización; aunque dicho proceso se presente de manera flexible como se observa en la Figura 1 (Weber, 1999; Alves, 2003; Costa, 2011).

Antes del inicio efectivo del proceso de implementación de esos programas las tareas eran transmitidas a los empleados del grupo de manera subjetiva. O sea que entonces el sistema técnico-operativo era desarrollado en base a la experiencia de los propios empleados de la organización. Pero para adecuarse a los modelos internacionales la red ha buscado seguir las exigencias impuestas por los organismos externos. Esfuerzos cuyo principal objetivo está relacionado a una prestación de servicios de calidad reconocida por sus huéspedes.

En relación a los clientes la dirección ejecutiva constantemente propone actividades para mantener un contacto directo con los clientes. Sea por medio de recursos virtuales o por los comentarios dejados por los huéspedes en el documento interno denominado '*guestcomments*', la dirección de la red *Pontes Hotéis & Resorts* procura adecuar las operaciones de sus emprendimientos a las necesidades de sus consumidores.

CONCLUSIONES

El objetivo de este trabajo fue aplicar el modelo de organización multidimensional-reflexivo a un contexto hasta entonces poco contemplado por los estudios organizacionales, el sector hotelero. Para esto se aplicó el Modelo de Organización Multidimensional-Reflexivo OMR a la red *Pontes de Hotéis & Resorts*. A partir del análisis de la información obtenida sobre este caso específico de gestión en hotelería se puede inferir cuál es el tipo estructural constante en la teoría que mejor se adecuó a la realidad de la organización estudiada.

La forma de gestión practicada actualmente por la red *Pontes Hotéis & Resorts* se mostró dotada de características provenientes de un tipo estructural derivado del modelo de organización multidimensional-reflexivo denominado equiparativo-adaptador. Así, quedó claro que la dirección ejecutiva de los emprendimientos del grupo asume posturas típicamente relacionadas al agente

organizacional-reflexivo adaptador (AMR adaptador). Sus acciones poseen elementos combinados entre un patriarcado renovador, un liderazgo empresarial y una burocracia flexible.

Para el caso de organizaciones hoteleras el análisis de las formas de gestión a partir del entendimiento de las principales variables estructurales presentes en la empresa estudiada puede servir de base para planear y aplicar estrategias administrativas, ya que cualquier decisión gerencial tiene su origen en primera instancia en la propia esencia del emprendimiento. Al considerar la presencia y los niveles de trazos típicos del liderazgo de una organización hotelera es posible establecer parámetros de análisis capaces de orientar la comprensión de los elementos constitutivos de la estructura organizacional de este tipo de empresa.

La naturaleza de la estrategia adoptada para que esta investigación sea caracterizada como un estudio de caso no permite que los resultados encontrados se generalicen a otras empresas del sector hotelero ni a otro tipo de organizaciones. Pero la información obtenida a partir de esta investigación puede servir como insights para nuevos estudios y nuevas aplicaciones, pudiendo contribuir como un modelo/caso ejemplo para la aplicación práctica en otro tipo de hospedaje o empresa.

En el campo teórico este estudio puede servir de base para el desarrollo de otras investigaciones en el ámbito de las organizaciones, especialmente en lo que se refiere a las organizaciones hoteleras ya que queda demostrado que es un campo con diversas posibilidades de investigación pero poco explorado por el ámbito académico. Se destaca que el modelo multidimensional-reflexivo aún carece de reflexiones teóricas. Además, este estudio fue aplicado a una empresa brasileña en la cual la forma de gestión adoptada por sus líderes refleja la cultura nacional, lo que puede ser diferente en otros países mereciendo una mayor profundización.

Como sugerencia para futuras investigaciones se indica la aplicación del modelo OMR a otras empresas del rubro de la hospitalidad (bares, restaurantes, etc.) porque propiciaría una visión más amplia en relación a las estructuras organizacionales actuantes en el sector. En este sentido, se podría trazar un mapa caracterizando las diversas formas de gestión de los variados emprendimientos que componen la oferta turística de una localidad, específicamente aquellas incluidas en el contexto de la hospitalidad. Incluso se propone realizar estudios *cross cultural* estableciendo comparaciones entre modelos de organizaciones de diferentes países.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aaker, D.; Kumar, V. & Day, G.** (2001) "Pesquisa de marketing". Atlas, São Paulo
- Alves, S.** (2003) "Racionalidade, carisma e tradição nas organizações empresariais contemporâneas". Ed. Universitária da UFPE, Recife
- Bardin, L.** (1977) "Análise de conteúdo". Edições 70, Lisboa
- Bryman, A.** (2012) "Social research methods". Oxford University Press, Oxford
- Beni, M.** (2003) "Análise estrutural do Turismo". SENAC, São Paulo
- Cândido, I. & Viera, E.** (2003) "Gestão de hotéis: técnicas, operações e serviços". Educus, Caxias do Sul
- Castelli, G.** (2003) "Administração hoteleira". Educus, Caxias do Sul
- Cavalcanti, M.** (1977) "Uma análise metodológica da teoria das organizações". Dissertação (mestrado em administração). Escola de Administração de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo
- Coelho, A. M. R. V.** (2013) "Método do estudo de caso (case studies) ou método do caso (teaching cases)? Uma análise dos dois métodos no ensino e pesquisa em Administração". Disponível em <<http://www.pdf4free.com>>. Acesso em 21 junho 2013
- Costa, G.** (2011) "A configuração organizacional-administrativa de instituições de ensino superior confessionais no estado de Pernambuco, à luz do modelo multidimensional-reflexivo". Dissertação (mestrado em administração). Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal de Pernambuco, Recife
- Domingues, J.** (2000) "A cidade: racionalização e liberdade em Max Weber". In: Souza, J. (Org.) A atualidade de Max Weber. Ed. UNB, Brasília, pp. 209-233
- Duarte, R.** (2002) "Pesquisa qualitativa: reflexões sobre o trabalho de campo". Cadernos de Pesquisa (115): 139-154
- Duncan, T.; Scott, D. & Baum, T.** (2013) "The mobilities of hospitality work: an exploration of issues and debates". Annals of Tourism Research 41: 1-19
- Gee, C. & Fayos-Solá, E.** (2003) "Turismo internacional: uma perspectiva global." Bookman, Porto Alegre
- Gilmore, J. & Pine, J.** (1997) "The four faces of mass customization". Harvard Business Review 75(1): 91-101
- Goeldner, C.; Ritchie, J. & McIntosh, R.** (2002) "Turismo: princípios, práticas e filosofias". Bookman, Porto Alegre
- Harris, H.** (2001) "Content analysis of secondary data: a study of courage in managerial decision making". Journal of Business Ethics 34: 191-208
- JLLH - Jones Lang Lasalle Hotels** (2012) "Hotelaria em números – Brasil 2012". Disponível em: http://www.fohb.com.br/pdf/hotelaria_em_numeros_2012.pdf. Acesso em 24/01/2013
- Jogarathnam, G. & Tse, E.** (2006) "Entrepreneurial orientation and the structuring of organizations: performance evidence from the Asian hotel industry". International Journal of Contemporary Hospitality Management 18(6): 454-468

- Jogarathnam, G.; Tse, E. & Olsen, M.** (1999) "Strategic posture, environmental munificence and performance: an empirical study of independent restaurants". *Journal of Hospitality and Tourism Research* 23(2): 118-138
- Kalberg, S.** (1994) "Max Weber's comparative-historical sociology". Polity Press, Cambridge
- Kassarjian, H.** (1977) "Content analysis in consumer research". *Journal of Consumer Research* 4(june): 8-18
- Ladkin, A.** (2002) "Career analysis: a case study of hotel general managers in Australia". *Tourism Management* 23(4): 379-388
- Levine, D.** (1997) "Visões da tradição sociológica". Zahar, Rio de Janeiro
- Mok, C.; Pine, R. & Pizam, A.** (1998) "Work values of Chinese hotel managers". *Journal of Hospitality and Tourism Research* 21(3): 1-16
- Munch, R.** (1999) "A teoria parsoniana hoje: a busca de uma nova síntese". In: Giddens, A. & Turner, J. (orgs.) *Teoria social hoje*. UNESP, São Paulo, pp. 175-228
- Neves, L.** (1996) "Pesquisa qualitativa – características, usos e possibilidades". *Cadernos de Pesquisas em Administração*, São Paulo
- Olsen, M. & Connolly, D.** (2000) "Experience-based travel. How technology is changing hospitality industry". *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly* 41(1): 30-40
- Olsen, M.; West, J. & Tse, E.** (1998) "Strategic management in the hospitality industry". Wiley, New York
- Ørgaard, T.; Marnburg, E. & Larsen, S.** (2008) "Perceptions of organizational structure in the hospitality industry: consequences for commitment, job satisfaction and perceived performance". *Tourism Management* 29(4): 661-671
- Patton, M.** (2002) "Qualitative research and evaluation methods". Sage Publications Ltd., Thousand Oaks
- Pittaway, L.; Carmouche, R. & Chell, E.** (1998) "The way forward: leadership research in the hospitality industry". *International Journal of Hospitality Management* 17(4): 407-426
- Revista Hotéis** (2012) "Pontes Hotéis e Resorts consegue financiamento de R\$ 32 milhões do BNDES". Ano X(109). Disponível em: <http://www.revistahoteis.com.br/materias/12-Mercado/7109-Pontes-Hoteis-e-Resorts-consegue-financiamento-de-R-32-milhoes-do-BNDES>. Acesso: 14/01/2013
- Segady, T.** (1987) "Values, neo-kantianism and development of weberian methodology". Peter Lang, New York
- Sigala, M.** (2005) "Integrating customer relationship management in hotel operations: managerial and operational implications". *International Journal of Hospitality Management* 24(3): 391-413
- Stake, R.** (2001) "The case study method in social inquiry". *Educational Researcher* 7(2): 5-8
- Vallen, G. & Vallen, J.** (2003) "Check-in, check-out: gestão e prestação de serviços em hotelaria". Bookman, Porto Alegre
- Weber, M.** (1974) "Ensaio de sociologia". Zahar Editores, Rio de Janeiro
- Weber, M.** (1999) "Economia e sociedade." Ed. UNB, Brasília
- Woods, R. & Viehland, D.** (2000) "Women in hotel management: gradual progress, uncertain prospects". *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly* 41(5): 51-54

Yin, R. (2005) "Estudo de caso: planejamento e métodos". Bookman, Porto Alegre

Yin, R. (2012) "Applications of case study research". Sage Publications Ltd, Thousand Oaks

Yulk, G. (2002) "Leadership in organizations". Prentice-Hall, Upper Saddle River

Recibido el 05 de diciembre de 2013

Reenviado el 17 de febrero de 2014

Aceptado el 01 de marzo de 2014

Arbitrado anónimamente

TURISMO COMUNITARIO EN FAVELAS

Un estudio del Favela Inn Hostel, Chapéu Mangureira - Rio de Janeiro, Brasil

Diego Rodrigues da Silva*

Sandra Dalila Corbari**

Carlos Alberto Cioce Sampaio***

Isabel Jurema Grimm****

Universidade Federal do Paraná

Curitiba, Brasil

Resumen: Resulta necesario pensar un nuevo modelo de desarrollo que resalte las cuestiones económicas, pero también los aspectos sociales y la integración hombre-naturaleza. El turismo de base comunitaria se configura como una alternativa de trabajo e ingreso y como promotor del desarrollo sustentable. Mayormente es implementado junto a las comunidades tradicionales, híbridas y autóctonas en zonas costeras y rurales. En este contexto surge la pregunta de investigación: ¿Si el turismo de base comunitaria se aplica a una zona urbana utilizando una experiencia en la favela, podría considerarse turismo de base comunitaria? Se busca analizar el emprendimiento Favela Inn Hostel en la comunidad de Chapéu Mangureira, en el municipio de Rio de Janeiro, bajo los principios de un proyecto de turismo de base comunitaria. Se realizó una investigación exploratoria en base al análisis documental y la entrevista semiestructurada. Se observó que el Favela Inn Hostel y los acuerdos establecidos para la práctica del turismo benefician a la comunidad de Chapéu Mangureira (RJ).

PALABRAS CLAVE: turismo, sociedad, turismo de base comunitaria, favelas, Chapéu Mangureira.

Abstract: Community Tourism in Slums, a Study of the Favela Inn Hostel, Chapéu Mangureira, Rio de Janeiro Brazil. It is necessary to think of a new development model that emphasizes the economic issues and also the social aspects and integration of human and nature. The community-based tourism is configured, beyond an alternative of employment and income, a promoter of sustainable development. Most of the community-based tourism is developed in traditional communities, hybrid communities and native communities in coastal and rural areas. In this context, arises the research question, if experience of community-based tourism applied in urban area, using an experiment in slums, could be configured as community-based tourism. The objective is to analyze the enterprise Favela Inn Hostel in Chapéu Mangureira, in the municipality of Rio de Janeiro, under the principles of a design community-based tourism. For this, were utilized exploratory research, based on documentary analysis and semi-structured interviews to analyze the experience. Was found that the Favela Inn

* Graduado en Humanidades con Énfasis en Turismo por la Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri (UFVJM), Diamantina, Brasil, y Maestrando en Turismo por la Universidad Federal do Paraná (UFPR), Curitiba, Brasil. E-mail: dhiego.rodrigues@hotmail.com

** Graduada en Turismo y Maestranda en Turismo por la Universidad Federal do Paraná (UFPR), Curitiba, Brasil. E-mail: corbari91@hotmail.com

*** Graduado en Administración por la Pontificia Universidad Católica de São Paulo (PUCSP), São Paulo, Brasil. Maestría en Administración por la Universidad Federal de Santa Catarina (UFSC), Florianópolis, Brasil. Doctorado en Ingeniería de Producción por la UFSC. Se desempeña como Profesor de grado y posgrado en la Pontificia Universidad Católica del Paraná (PUCPR), Curitiba, Brasil, y la Universidad Regional de Blumenau (FURB), Blumenau, Brasil. Es colaborador del posgrado en Turismo, Medio Ambiente y Desarrollo y Sistemas Costeros de la Universidad Federal do Paraná, Curitiba, Brasil. E-mail: carlos.cioce@gmail.com

**** Graduada en Turismo, posgraduada en Administración de Núcleos Turísticos Receptores por la Facultad de Ciencias Aplicadas de Foz do Iguaçu – Universidad de São Paulo, Brasil. Posgraduada en Didáctica y Metodología de la Educación por la Universidad do Norte do Paraná, Londrina, Brasil. Doctoranda en Medio Ambiente y Desarrollo por la Universidad Federal do Paraná (UFPR), Curitiba, Brasil. E-mail: isabelgrimm@gmail.com

Hostel and the arrangements established by the practice of tourism benefits the community Chapéu Mangueira (RJ), in which the level of engagement and framework of the projects that make up the experience, fall under the principles of community tourism .

KEY WORDS: *tourism, society, community-based tourism, slums, Chapéu Mangueira.*

INTRODUCCIÓN

El actual modelo de desarrollo utilitarista, excluyente y hegemónico resulta frágil en su esencia, limitado en sus actividades e incapaz de absorber los impactos y promover la inserción de los excluidos. Además, se subraya la urgencia de responder y estructurar las nuevas necesidades de la humanidad pautadas por la problemática de la preservación ambiental, la integración de los sistemas eco-socioeconómicos y la sustentación de los recursos naturales y culturales garantizando la perpetuación de la vida humana y el legado de las futuras generaciones (Sampaio, Alves & Falk, 2008).

De esta forma, la eclosión de un nuevo modelo de desarrollo productivo ajeno al económico materialista, que fomente el desarrollo local, respete la demanda de las comunidades tradicionales y considere la integración hombre-naturaleza es fundamental para maximizar los beneficios eco-socioeconómicos. En base a estos principios se considera al turismo de base comunitaria y otros segmentos aliados (ecoturismo, agroturismo, turismo rural y sustentable) como una posibilidad para revertir la situación (Sampaio, Alves & Falk, 2008; Mielke & Pegas, 2013; Araujo & Gelbcke, 2008; Sampaio & Zamignan, 2012). Esta temática engloba el tema central de investigación de este artículo: el turismo comunitario como propuesta para generar trabajo e ingreso procurando integrar otros sectores productivos que adoptan posturas éticas y solidarias respecto de la economía, potenciando las necesidades socio-ambientales de corto y largo plazo (Araujo & Gelbcke, 2008).

En este estudio el turismo comunitario es considerado como aquel realizado en ambientes naturales y rurales, pero también presente en regiones periféricas de zonas urbanas o unidades de conservación ambiental. Propone una nueva alternativa de desarrollo productivo ajeno al económico-capitalista, promovido por comunidades tradicionales que valoran la identidad cultural y los principios de sustentabilidad. Asimismo propone intercambios positivos entre visitantes y visitados que permiten maximizar la experiencia turística a medida que el turista se convierte en un simpatizante para la comunidad (Araujo & Gelbcke, 2008; Sampaio, 2005).

El presente trabajo busca investigar el desarrollo del turismo en comunidades de favelas bajo la perspectiva del turismo comunitario, partiendo de la pregunta central de cómo el turismo comunitario puede ser desarrollado en favelas. El objeto de estudio seleccionado es el emprendimiento Favela Inn Hostel localizado en el morro de Chapéu Mangueira en el barrio de Leme, Rio de Janeiro. Esta elección se debió a su representatividad, alcance y contexto.

Ante la escasez de material bibliográfico y estudios en el área en detrimento de la visibilidad y crecimiento de esos espacios, principalmente su expresividad en la cadena productiva de turismo, este estudio abre un espacio de debate acerca del tema. La investigación se basa en el potencial del turismo como agente transformador de regiones periféricas desfavorecidas económica y socialmente; promotor de la tolerancia social y el bienestar de la comunidad y la disminución de las desigualdades, los índices de violencia y demás condicionantes que mitigan el crecimiento de esos ambientes. Al contribuir a la inclusión social desmitifica la imagen negativa de las favelas. De ese modo, el presente artículo se basa en la posibilidad de aplicar el turismo en comunidades de favelas bajo las pautas del turismo comunitario.

La fundamentación teórica está estructurada en tres secciones. La primera presenta un debate sobre la problemática conceptual del turismo comunitario y el origen de esta filosofía. La segunda describe las favelas y cómo estas aglomeraciones urbanas son debatidas e insertadas en la actividad turística. La tercera parte describe el ambiente geográfico y social sobre el cual se desarrolla el estudio (Chapéu Mangueira) y presenta el objeto Favela Inn Hostel. Es una investigación cualitativa de abordaje exploratorio (Creswell, 2007; Veal, 1992), que analiza documentos y material informativo y publicitario difundido en los medios de comunicación. También se realiza una entrevista semiestructurada por medio electrónico y telefónico a la gerente del proyecto para comprender si el emprendimiento Favela Inn Hostel representa un proyecto de turismo de base comunitaria. Se analizaron los registros y documentos informativos y de difusión provistos por la misma entrevistada para complementar los datos recolectados. La entrevista fue estructurada en cuatro ejes temáticos: percepción del impacto de la actividad turística en favelas, surgimiento y desarrollo del proyecto Favela Inn, estudio de la demanda turística del lugar y expectativas/proyectos para el futuro.

Posteriormente, los datos fueron debatidos e interpretados buscando comprender el funcionamiento del emprendimiento y su papel en el contexto económico y social de la favela. La presentación de los resultados siguió un modelo que procuraba contraponerlos con hipótesis y características principales de la metodología del turismo comunitario.

TURISMO COMUNITARIO: UNA PERSPECTIVA CONCEPTUAL

Al analizar la literatura existente se concluye que el enfoque del turismo comunitario es polisémico y es común que proyectos relacionados con comunidades sean rotulados como comunitarios (Araujo & Gelbcke, 2008). Fortunato & Silva (2013: 128) afirman que *el análisis de la producción académica internacional y nacional sobre turismo de base comunitaria indica una gran diversidad de elementos clave sobre el tema. En función de la diversidad de casos y experiencias que poseen características diferenciadas, no existe un concepto único y cerrado de turismo de base comunitaria [...] sino diferentes según cada realidad analizada.* El turismo comunitario tiende a surgir de la movilización y organización de la sociedad civil, que incluso utilizando asociaciones en la creación de verdaderas

redes colabora con la autonomía de las comunidades ante las oscilaciones de la economía mundial (Araujo & Gelbcke, 2008).

Al construir la dimensión conceptual de turismo comunitario, García, Figueiró & Degrandi (2013) destacan algunos puntos importantes como la integración con los principios de turismo sustentable, la promoción de la calidad de vida, la valoración del lugar y la interacción e intercambio de experiencias entre turistas y comunidad visitada. Los turistas se insertan en la realidad local al hospedarse en las casas de los pobladores, comer los alimentos que se producen en la comunidad o realizar paseos y visitas con los guías locales. Se contemplan principios de educación patrimonial y ambiental, cooperación y transformación social y reconstrucción de lazos con las raíces e identidades locales. Esto coincide con la definición de Sampaio, Alves & Falk (2008: 253) quienes dicen que el *turismo comunitario es una estrategia de comunicación social para que las comunidades tradicionales con desventajas históricas viabilicen sus respectivos modos de vida*.

Otra diferencia indicada por estos autores se observa en el hecho de que es una experiencia con otra dinámica espacio-temporal. Está regulada por el sol, la luna, la lluvia y las estaciones del año. Permite la conexión con la naturaleza sin el frenesí de los centros urbanos. Al promoverse el contacto intercultural entre turistas y residentes se tiende a entender al otro con sus diferencias, superando prejuicios, promoviendo la tolerancia y fortaleciendo los lazos entre los dos grupos (Sampaio, Alves & Falk, 2008).

El turismo comunitario debe intentar mejorar las condiciones de vida en contraposición al desarrollo económico hegemónico implementado en lugares donde el Estado raramente llega (Mielke & Pegas, 2013). De ese modo, el turismo comunitario puede ser entendido como un instrumento que colabora en la reducción de la pobreza afectando directa o indirectamente a las comunidades que residen o están próximas a las unidades de conservación.

No se limita sólo a la observación o a la vivencia con las comunidades, sino al compromiso. El turismo comunitario despierta en el visitante una nueva forma de relación con la naturaleza y entre las personas (Grimm & Sampaio, 2012: 10). El turista comunitario corresponde a la nueva demanda turística contemporánea, más responsable y consciente, caracterizada por la búsqueda de experiencias de responsabilidad socioambiental o de mayor autenticidad. El visitante deja de ser pasivo y ejerce el papel de un agente activo, protagonista de su propia experiencia (Sampaio & Zamignan, 2012). De este modo, la motivación y conducta de los turistas se caracteriza cada vez más por el crecimiento de la selectividad al elegir el destino, de la sensibilidad por el medio ambiente y la cultura local y el interés por la calidad de la experiencia (Sampaio & Zamignan, 2012: 28). Estas características contribuyen a un turismo más humano. Krippendorf (1987) dice que en la sociedad el valor del “tener” supera el valor del “ser”. Es decir que las posesiones, el dinero, el consumo y el egoísmo resultan más importantes que la tolerancia, la honestidad, la modestia, etc.

Sobre la participación comunitaria en el desarrollo local de la actividad turística y en el empoderamiento conferido a la toma de decisiones en las etapas de planificación e implementación, Fortunato & Silva (2013: 126) revelan que al garantizar que los actores locales actúen como protagonistas de la planificación, organización, gestión y operación, el turismo de base comunitaria permite que se compartan los beneficios generados por las actividades productivas existentes en determinada localidad. Nash (1989) resalta que las distintas estructuras sociales del contexto turístico señalan la desigualdad de fuerzas entre las partes y las relaciones de poder del contexto turístico, ya que las transacciones sociales ponen en contacto individuos que a veces no participan de este fenómeno quedando a merced de sus beneficios y oportunidades.

Sumado a esto se destaca la capacidad de promover la sociabilidad entre visitantes y anfitriones mediante el término convivencia, que sugiere una relación social en la que predomina el interés de un sujeto por el otro promoviendo el diálogo intercultural y el intercambio de conocimientos (Illich, 1976). Esa convivencia basada en la diversidad valora las dinámicas locales específicas reafirmando la relación social de interés. Esas comunidades presentan potencial turístico al compartir con el visitante su cotidianidad. Grimm & Sampaio (2012) destacan que aprender a convivir es permitir la aproximación y no el alejamiento del otro por medio del diálogo y la empatía con los modos diferentes de vida. Los autores subrayan la necesidad de comprender que existen otras experiencias, además de la cultura que resulta dominante en la mayoría de los casos, que pueden hacer significativas contribuciones al debate acerca de la relación entre sociedad y naturaleza. Estas relaciones ayudan a combatir la mercantilización cultural y la supervaloración de la cultura del turista que muestra Greenwood (1989), quien desde la perspectiva de la antropología señala los cambios provocados por un fenómeno tan complejo y multifacético como el turismo.

“OTRO” DESARROLLO BAJO LA PERSPECTIVA DEL TURISMO COMUNITARIO

Se considera que el turismo de base comunitaria surge como alternativa para otra forma de desarrollo caracterizada por relaciones más armoniosas, equilibradas y eficientes entre sociedad y medio ambiente, permitiendo el surgimiento de nuevas propuestas creativas de inserción para las comunidades desfavorecidas económicamente.

Las experiencias de turismo de base comunitaria procuran alcanzar el desarrollo sustentable para que las comunidades mejoren sus condiciones de vida sin desaparecer y sin dañar el medio ambiente de manera irreparable (Ruiz-Ballesteros, 2011). Buscan el empoderamiento de las comunidades y la conservación de los recursos naturales, culturales, sociales y económicos. Proporcionando calidad a las experiencias del visitante esta alternativa de turismo promueve el protagonismo de las comunidades en la promoción de actividades que pueden mejorar sus condiciones de vida (Grimm & Sampaio, 2012).

El turismo comunitario está estrictamente relacionado con las nuevas alternativas sustentables de desarrollo como la ecosocioeconomía. Ésta puede ser definida como una construcción metodológico-empírica que resulta del ecodesarrollo. Postula cuatro preceptos: la *valorización y preservación de tradiciones y relaciones sociales más solidarias, trabajo e ingresos generados a través de modos de producción y distribución más asociativistas, reconfiguración de los significados de virtud humana y del propio Estado que no se orienten por el racionalismo utilitarista, y uso de forma racional y adecuada de los recursos naturales y de las capacidades humanas locales* (Sampaio, Carvalho & Almeida, 2007: 253). Esta preocupación por un nuevo modelo de desarrollo ocasionó nuevos modelos de consumo en los cuales el turismo se inserta a partir de la década de 1970. Como respuesta a la masificación y elitización del turismo a nivel global surgen nuevos estilos de planificación, estrategias de atención, productos especializados, responsabilidad ambiental, propuestas de espacios diferenciados, sistemas económicos más endógenos y un turismo más comprometido y menos perjudicial para la naturaleza. También surgen diversas tipologías de turismo como cultural, deportivo, rural, de salud, de aventura o ecoturismo. Así, las comunidades que poseen modos de vida aliados a la conservación del patrimonio cultural y natural son incentivadas a producir productos viables en el mercado turístico para atender a los visitantes que buscan sustentabilidad ambiental o responsabilidad social del desarrollo (Araujo & Gelbcke, 2008; Fortunato & Silva, 2013).

La idea de "otra economía" se basa en un turismo comunitario que se inserte como alternativa de desarrollo contraria al modelo hegemónico, definida por la cooperación, solidaridad y el compromiso con modos de vida socialmente justos y pacíficos. Son nuevas formas de organización colectiva que establecen relaciones de mercado donde los consumidores y productores están representados por grupos productivos, asociaciones y cooperativas, clubes de trueque, bancos comunitarios, empresas sociales y autogestivas y organizaciones populares rurales y urbanas (Sampaio, Alves & Falk, 2008). Se destacan los Acuerdos Socioproductivos Locales (APL.Com) como una forma alternativa de producción comunitaria que supone relaciones productivas imbricadas por los principios sustentables a través de redes de organizaciones socioproductivas de carácter asociativo, comunitario y socioemprendedor compartidas o individuales, que potencia el turismo comunitario (Sampaio, Alves & Falk, 2008).

Mielke & Pegas (2013) se acercan a este concepto en forma limitada, pero comprenden la necesidad de que los modos de vida comunitarios se viabilicen en la economía de mercado para que el proyecto de desarrollo no caiga en descrédito entre ellos mismos. *Debe generar un margen de ganancia adecuado para mantener el crecimiento (equilibrado) de los negocios individuales de quien directamente está involucrado y ser percibido por aquellos que indirectamente están participando de este proceso* (Mielke & Pegas, 2013: 174).

Este modelo de desarrollo en el que se inserta el turismo de base comunitaria es visto por Sampaio & Zamignan (2012) como endógeno porque promueve el desarrollo de una localidad a partir de sus miembros, actuando como un instrumento de transformación pautado por la concientización y

asociación, mostrando las potencialidades locales. Los pobladores al definir la forma de uso del patrimonio cultural dictan las reglas de explotación de su espacio. El turismo de base comunitaria es *desarrollado por los propios habitantes de un lugar y serán los articuladores y creadores de la cadena productiva, donde las ganancias quedan en la comunidad y contribuyen a mejorar la calidad de vida* (Coriolano, 2003: 41).

Este desarrollo debe ser pensado de acuerdo a los intereses y necesidades de la comunidad local. Así, el turismo de base comunitaria debe proporcionar el crecimiento de la comunidad sin tener que romper su estructura, su cultura y sus saberes tradicionales, atractivo principal de este segmento sumado a esa nueva propuesta de turismo con sistemas productivos ya existentes (García, Figueiró & Degrandi, 2013). Se destaca la capacidad de integración y rendimiento ecuánime de las actividades de turismo comunitario como la pesca, la caza, la agricultura, las artesanías y otras que permiten la inserción y promoción de alternativas creativas e innovadoras de producción comunitaria. Esto contribuye a la planificación participativa posibilitando que otras cuestiones de interés colectivo ganen espacio y entren en el debate del poder público (por ejemplo las luchas por el dominio de la tierra, reforma agraria y reglamentación de la tierra) (Guzzatti, Sampaio & Coriolano, 2013). Sampaio, Alves & Falk (2008: 16) destacan los beneficios de la economía solidaria o la eco-socioeconomía a partir de la experiencia de los clubes o ferias de trueque para el desarrollo del turismo comunitario.

Cuando se concibe un socio-emprendimiento (distanciado de la lógica de un mero negocio donde se privilegia el lucro a corto plazo y se socializan perjuicios socio-ambientales a mediano y largo plazo), sus finalidades pueden superar los límites utilitaristas economicistas incorporando la lógica de la eco-socioeconomía o la economía solidaria, que incorpora las llamadas externalidades socio-ambientales, generalmente olvidadas en los planes de negocios convencionales. Las personas no son sólo recursos, consumidores o turistas sino ciudadanos que tienen los mismos derechos que cualquiera como se ve en los encuentros comunitarios de trueque, los vecindarios y las comunidades.

El turismo de base comunitaria busca superar la lógica capitalista utilitarista-materialista a partir de premisas de equidad social y prudencia ecológica combinada con responsabilidad económica. Pretende corregir los equívocos cometidos por el modelo de desarrollo turístico que no se ha comprometido con el protagonismo comunitario, la identidad cultural y la preservación de la biodiversidad. Debe estimular iniciativas y prácticas locales reforzando la movilización y organización comunitaria que a veces no ocurre porque las prácticas hegemónicas no lo permiten (Fortunato & Silva, 2013).

LAS FAVELAS Y EL TURISMO

Según el Instituto Brasileño de Geografía y Estadística (IBGE) la favela integra los *aglomerados subnormales*. Este concepto fue utilizado por primera vez en 1991 y comprende diversos asentamientos irregulares como invasiones, depresiones, comunidades, villas, *ressacas*, *palafitos*,

favelas, entre otros. Los aglomerados subnormales se definen como conjuntos de al menos 51 unidades habitacionales donde existe precariedad o ausencia de servicios públicos esenciales (energía eléctrica, abastecimiento de agua, saneamiento básico, asfalto, etc.) y ocupan de manera desordenada terrenos de propiedad ajena sean públicos o privados (IBGE, 2010).

Las favelas están localizadas en diferentes espacios geográficos, poseen diferentes equipamientos y mobiliarios urbanos, albergan diversos tipos de viviendas, poseen diferentes niveles de violencia y actuación del poder público y tienen variadas características sociales y ambientales (Silva, 2009). El Observatorio de Favelas, organización social volcada a la investigación, consultoría y acción pública cuyo objetivo es producir conocimiento y resignificar esos espacios (Observatório das Favelas, 2013), propone un nuevo concepto de favela que reúne las siguientes características: insuficiencia histórica de inversiones gubernamentales y del mercado formal; blanco de estigmatización socio-espacial; predominancia de autoconstrucciones; apropiación del espacio para vivienda, ocupación densa de habitaciones y densidad demográfica superior a la media municipal; indicadores económicos, sociales y educativos por debajo de la media municipal; existencia de un elevado grado de informalidad laboral y desempleo; ocupación de espacios con vulnerabilidad ambiental; alta concentración de afrodescendientes y descendientes aborígenes (según la región del país); elevada incidencia de violencia; baja soberanía estatal comparada con el resto del municipio; y relaciones de intensa sociabilidad con una fuerte valoración de los espacios comunes (Silva, 2009).

Meschkank (2011) destaca que los aglomerados subnormales no son sólo lugares de pobreza sino que también son vistos relacionados negativamente por la miseria, desesperación, crimen, enfermedades, etc. Esos espacios pueden ser definidos como “lugares de autenticidad” y son considerados más realistas que los demás espacios del paisaje urbano y representantes del verdadero modo de vida de una ciudad o país. Por eso también pueden ser definidos como “lugares de realidad” (Meschkank, 2011; Dyson, 2012).

Según el Censo Demográfico de 2010, aproximadamente el 6% de la población total de Brasil habita en los aglomerados subnormales, principalmente en los estados de São Paulo y Rio de Janeiro con más de 11 millones de personas. El estado de Rio de Janeiro concentra el 19% de los aglomerados subnormales del país y el municipio de Rio de Janeiro poseía en 2010 2.146.322 de viviendas particulares, de las cuales 426.965 se localizaban en 763 aglomerados subnormales (1.393.314 habitantes) (IBGE, 2010). Estas estadísticas muestran la magnitud de las favelas y lleva a pensar en la necesidad de dar mayor importancia a esos territorios y a las poblaciones que los habitan.

El modelo económico predominante contribuye a acelerar la desigualdad social con la concentración de la riqueza en manos de una minoría y la degradación de los recursos naturales privando a la población menos favorecida económicamente de sus derechos básicos (Mancebo *et al.*, 2010; Sachs, 2004). Es necesario pensar en el desarrollo de esas poblaciones marginadas. Para

Sachs (2004) el desarrollo es un proceso que contempla aspectos económicos y sociales. Estos últimos se relacionan con la promoción de la homogeneidad de la sociedad promoviendo la reducción de la disparidad social. Mancebo *et al.* (2010) observan que el crecimiento del turismo caracterizado como una actividad justa y sustentable puede contribuir positivamente con los espacios y los actores sociales.

Según Jafari (2001) en la década de 1960 el turismo era vislumbrado como la solución para los problemas económicos y los estudiosos destacaban la perspectiva económica y el potencial de desarrollo de la actividad. En aquel momento ya algunos cuestionaban esa perspectiva y apuntaban los impactos negativos de la actividad en las comunidades receptoras, como la explotación, los cambios en el modo de vida, la transformación de las relaciones socioculturales, la homogeneización cultural, el compromiso con el equilibrio ambiental, entre otros (Krippendorf, 1987; MacCannell, 1984; Van den Berghe & Keys, 1984; Burns, 1999). Pero la visión del turismo como una panacea para territorios pobres y segregados continuó presente.

Si bien son escasas las publicaciones sobre turismo comunitario en favelas y la mayoría de los estudios se refiere al denominado *slum tourism* o turismo de favela. Meschkank (2011) aborda cómo las favelas indias son vistas por diferentes actores a través del turismo, basándose en la favela Dharavi en Mumbai (India). Éste también fue tema de estudio de Dyson (2012) en su artículo sobre las representaciones e interpretaciones de Dharavi por parte de los turistas. Mekawy (2012) aborda el turismo de favela en Egipto y el potencial de esa actividad para mejorar la calidad de vida de esas comunidades, donde se resalta la necesidad de pensar segmentos turísticos adecuados. Frisch (2012) realizó una investigación sobre el cambio que atravesaron las favelas de Rio de Janeiro (Brasil) de problema social a atractivo turístico. El autor dice que el turismo en las favelas de Rio de Janeiro se caracteriza por ser un turismo de masas y es dominado por agentes externos a la comunidad, siendo ínfima la participación de los habitantes locales y el contacto entre pobladores y visitantes.

Las favelas de Rio de Janeiro se abrieron al turismo a principios de la década de 1990 y la más representativa es la Favela da Rocinha que recibe mensualmente un promedio de 3 mil turistas (Freire-Medeiros & Menezes, 2008). Aunque existen otras iniciativas de turismo en favelas como es el caso de la Favela da Babilônia, Prazeres, Vidigal, Vila Canoas, Morro da Providência, Santa Marta y Mangueira (Freire-Medeiros & Menezes, 2008; Machado, 2007; Maia & Bispo, 2010).

A pesar de que no ha habido consenso para hacer visitas turísticas a favelas el turismo se ha desarrollado en Rio de Janeiro enfocando las comunidades que albergan las Unidades de Policía Pacificadora (UPP) (Coelho, Freire-Medeiros & Monteiro, 2012). Un estudio de la Fundación Getúlio Vargas muestra que los turistas extranjeros coinciden en que el principal motivo de las visitas a las favelas es conocer modos de vida distintos y creen en la capacidad del turismo para contribuir al desarrollo aportando beneficios sociales y económicos a las comunidades. Por otro lado, tanto los

turistas nacionales como extranjeros indicaron la pobreza, las viviendas precarias y el tráfico de drogas como elementos presentes en las favelas. Mientras que la solidaridad, la alegría y el samba son resaltados como aspectos positivos que los turistas esperan encontrar al visitar las favelas cariocas (Coelho, Freire-Medeiros & Monteiro, 2012).

Machado (2007) critica el “*slum tourism*” porque está comprendido en el segmento de turismo de masas y contribuye a la pérdida de identidad cultural, transforma las relaciones sociales en relaciones de mercado y los turistas buscan símbolos falsos en el patrimonio cultural y el modo de vida local. Además, dice que socioeconómicamente el turismo en las favelas no ha beneficiado ni contribuido con las comunidades desde el punto de vista identitario. No obstante, Machado (2007) asegura que es posible revertir esta realidad.

Freire-Medeiros (2007) considera al turismo en favelas como integrante del “turismo alternativo” y afirma que se representa como *reality tour* con su identidad basada en lo auténtico, extremo e interactivo. El *reality tour* se divide en tours oscuros y tours sociales y las visitas a las favelas condensan los dos pues *al mismo tiempo permite un compromiso altruista y políticamente correcto y motiva sentimientos de aventura* (Freire-Medeiros, 2007: 63). La autora destaca que los *reality tours* incluyen dos factores, dinero y emociones, provocando debates en cuanto a la ética de utilizar la miseria ajena como atractivo.

En este artículo el turismo en favelas es considerado como una contribución positiva para las comunidades. Freire-Medeiros (2007) analizó la favela da Rocinha e indicó que en el desarrollo del turismo en las favelas de Rio de Janeiro predominó el interés económico y actualmente es un gran motivo para que los habitantes valoren la actividad en las comunidades. Asimismo los residentes dicen que el turismo desmitifica la imagen negativa de la favela, principalmente en lo que respecta a la violencia.

En este sentido, Max-Neef (2012) afirma que en los espacios locales con más humanización es más fácil desarrollar iniciativas de autodependencia que puedan convertirse en alternativas a las estructuras piramidales de poder. Conforme el autor, la dependencia de terceros será abolida al promover iniciativas sociales locales y políticas alternativas enfocadas en otro desarrollo a escala humana. La actividad turística de base comunitaria puede contribuir positivamente con las comunidades de las favelas.

LA COMUNIDAD DE CHAPÉU MANGUEIRA Y EL TURISMO

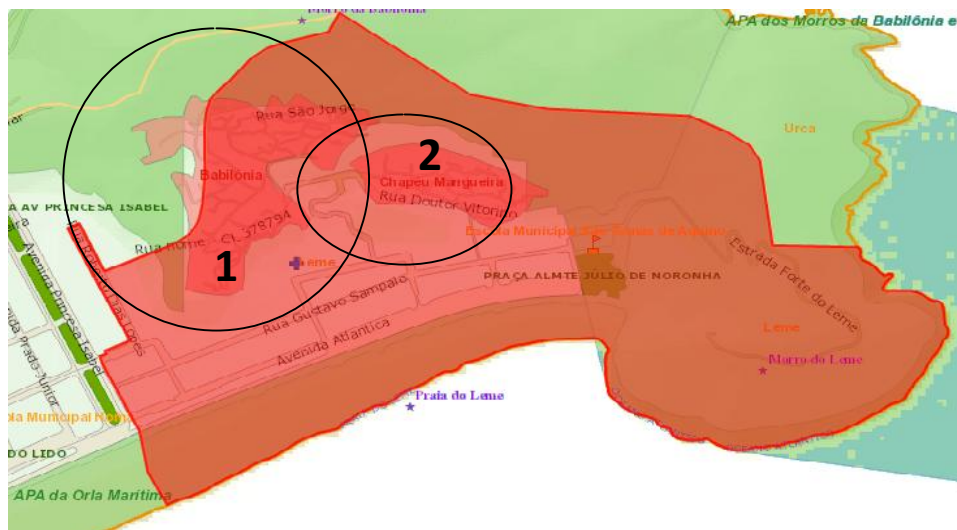
La comunidad de Chapéu Mangueira está localizada en la ladera del Morro da Babilônia, en el barrio de Leme al sur del municipio de Rio de Janeiro (UPP Social, 2013). A continuación se ilustran la ubicación geográfica del barrio de Leme (Figura 1) y las comunidades de Babilônia (número 1) y de Chapéu Mangueira (número 2) en el mismo vecindario (Figura 2).

Figura 1: Identificación de la localización del barrio de Leme en el municipio de Rio de Janeiro



Fuente: Instituto Pereira Passos (2013a)

Figura 2: Identificación de las Favelas de Babilônia (1) y Chapéu Mangureira (2) en el barrio de Leme



Fuente: Instituto Pereira Passos (2013b)

A partir de 1910 se observó la intensificación del proceso de favelización de Rio de Janeiro, cuando surgen varias favelas como Vila Rica en Copacabana, Pasmado en Botafogo, Querosene en Catumbi, Praia do Pinto en Leblon y Chapéu Mangureira en Leme (Abreu, 1993). En lo que respecta a la comunidad de Chapéu Mangureira la ocupación de las laderas del Morro da Babilônia se inició en 1915 pero la ocupación se intensificó en 1934 y dio origen a las comunidades de Babilônia y Chapéu Mangureira (Instituto Pereira Passos, 2013). Actualmente, habitan en la comunidad 1.289 personas en 402 viviendas (UPP Social, 2013).

La comunidad de Chapéu Mangureira fue un ejemplo para las demás comunidades debido a la acción política de los representantes comunitarios junto a la Federación Estadual de Favelas (FAFERJ). En las décadas de 1970 y 1980 se benefició a la comunidad con camino de acceso al

morro, energía eléctrica, abastecimiento de agua, más allá de la resistencia a la remoción sin uso de la fuerza bruta (Arruda, 2005). Actualmente el 100% de las viviendas de la comunidad posee abastecimiento de agua y recolección de residuos y el 99,8% posee sistema de desagües (sólo un domicilio no lo tiene) (UPP Social, 2013).

En lo que respecta al turismo la comunidad está localizada estratégicamente. Está próxima a bellas playas como Copacabana y el Pan de Azúcar y al Morro da Babilônia que pertenece a un Área de Protección Ambiental (APA dos Morros da Babilônia y São João) (UPP Social, 2013). Uno de los principales atractivos de Chapéu Mangueira es el sendero hacia la Pedra do Urubu, con una visión privilegiada de la ciudad (UPP Social, 2013).

Teniendo en cuenta el potencial turístico local se destaca la iniciativa Favela Inn Hostel. La descripción del emprendimiento en su sitio web destaca la ubicación en Chapéu Mangueira y que ésta fue una de las primeras favelas pacificadas. Además, se aborda el hecho de que los colaboradores del emprendimiento residen en el hostel lo que posibilita una mayor interacción. Se indica que los turistas son atraídos por el hecho de poder vivenciar experiencias en una favela con confort, seguridad y atención profesional (Favela Inn, 2013). Relacionado con la Favela Inn Hostel está el Chapéu Tour que promueve paseos en la APA del Morro da Babilônia, donde es posible conocer el proyecto de reforestación realizado por la Coop Babilônia (una cooperativa local). Con Chapéu Tour el turista puede realizar caminatas por la comunidad para conocer el trabajo social, las iniciativas locales de emprendimientos y el proyecto de reurbanización de la favela, además de probar comida casera (Favela Inn, 2013).

La iniciativa une hospitalidad y hospedaje con trabajo social y ambiental buscando contribuir positivamente con la comunidad. Max-Neef (2012: 75) dice que *para implementar políticas concretas volcadas al desarrollo a escala humana en América Latina, un paso decisivo es el fortalecimiento de las organizaciones locales que operan con una racionalidad antiautoritaria (solidaria, sinérgica y participativa)*. Además, el autor resalta que hay un vasto número de microempresas y organizaciones económicas operando en espacios dejados a merced del mercado capitalista (Max-Neef, 2012). Así, se entiende que los proyectos e iniciativas en las favelas deben contribuir a mejorar la calidad de vida de esas comunidades y en esta investigación se destaca el papel del turismo comunitario en ese proceso.

Cabe resaltar que las iniciativas locales de turismo pueden contribuir a fortalecer la topofilia, término utilizado por Tuan (1980) para designar el vínculo afectivo existente entre las personas y el lugar. Ese sentimiento está marcado por la lucha y el mantenimiento del territorio y sus recursos, considerando que una comunidad está anclada a tres elementos esenciales: lugar, interés y apego (Ruiz-Ballesteros, 2011). En ese sentido los habitantes de las favelas pueden fortalecer su vínculo con el territorio así como con la propia comunidad a través del turismo.

DEBATE DE LOS RESULTADOS

Cabe hacer algunos comentarios acerca de la génesis de la iniciativa estudiada. En la entrevista se observó que el Favela Inn no surgió de la necesidad o dificultad propiamente dicha sino de la oportunidad, pues la familia propietaria del emprendimiento hacía tours por la favela y la APA antes de la pacificación del Morro Chapéu Mangueira. Según Cristiane da Silva de Oliveira, gerente del Favela Inn Hostel, la familia vio la potencialidad turística del lugar. El espacio donde se construyó el emprendimiento era utilizado antes para hacer churrascos (barbacoas), bailar samba y para clases de música brasileña porque la losa está bien construida y permite una vista privilegiada del barrio de Leme, el Forte de Copacabana y otros bellos lugares. Una vez que surgió la oportunidad con la ayuda de incentivos se creó el hostel. El proyecto se inició en noviembre de 2010 y alcanzó su auge en el Carnaval de 2011 cuando recibió una gran cantidad de público extranjero (Italia, Japón y Francia).

En la entrevista se destacó la importancia de los Servicios de Apoyo a las Micro y Pequeñas Empresas (SEBRAE) para el proyecto, pues contribuyó a reestructurar el espacio y calificar la mano de obra. El SEBRAE produjo un cambio positivo con capacitación, calificación, perfeccionamiento, cursos de idiomas, cursos SEI (para mejorar las ventas, compras, control financiero, etc.), entre otras acciones. Cabe destacar que las actuaciones del SEBRAE no se restringieron al Favela Inn, pues desde 2009 actúa en la comunidad proveyendo energía eléctrica, internet inalámbrica, formalización y consultoría para los emprendimientos, etc. La relación entre la comunidad, el Favela Inn y el SEBRAE demuestra que se creó una red de cooperación y transformación social, un elemento importante para el turismo comunitario (García, Figueiró & Degrandi, 2013). Si bien la organización jugó un rol importante en la reestructuración del emprendimiento los protagonistas fueron los mismos propietarios.

Según la entrevista los emprendedores buscan el crecimiento de todos, de la comunidad y de otras comunidades por medio de asociaciones con otras favelas de la región, vendiendo productos y mostrando los servicios ofrecidos como las artesanías. Cristiane resalta que promueve la participación de la comunidad y busca que todos se beneficien con la experiencia. Poseen un vínculo muy fuerte con la misma ya que todos se conocen y comparten cada día.

El público del Favela Inn se conforma de huéspedes extranjeros aunque también reciben brasileños. Gran parte de los visitantes permanece largos períodos en la comunidad (3 a 6 meses promedio) mientras estudian, conocen, investigan y según Cristiane *muchos vienen a vivir a Brasil, tuve huéspedes que ahora son habitantes de la comunidad*. Para atender al público el hostel posee un espacio destinado a estudiantes que desean permanecer en el lugar por largos períodos para estudiar. Cristiane destaca que hay un intenso intercambio de conocimiento y experiencias entre los huéspedes.

Garcia, Figueiró & Degrandi (2013) indican que otra característica importante del turismo de base comunitaria es la reconstrucción de los lazos a partir de sus raíces e identidades locales. Cristiane indicó que uno de los objetivos del proyecto Favela Inn es estar cerca de la familia. La entrevistada expuso la satisfacción de tener la familia involucrada en la experiencia, cumpliendo funciones en el hostel. En la entrevista se resaltó que al contrario de lo que ocurre en otros lugares el Favela Inn está localizado geográficamente dentro de la comunidad, entre calles y callejones. Cristiane nació y creció en la favela del Morro Chapéu Mangueira y su objetivo es que la experiencia brinde bienestar y beneficios a toda la comunidad.

La valoración de la comunidad despierta el deseo de superar los tabúes acerca de las favelas en Brasil. Al ser cuestionada sobre qué es el turismo, Cristiane dijo que cree que el turismo es *la llegada de personas de otros países queriendo conocer nuestra cultura, gastronomía, artesanías y paseos. Para los visitantes vivir esta experiencia es saber que no somos tan diferentes como los habitantes del asfalto*. Ella agregó que los prejuicios sólo se superan estando dentro de la favela.

Sampaio, Carvalho & Almeida (2007) dicen que es necesario pensar el turismo como un instrumento de desarrollo basado en la participación, compromiso y privilegio de los intereses de la propia comunidad. En ese sentido, al preguntarle cómo está recibiendo la comunidad los proyectos relacionados con el turismo Cristiane aclaró que el retorno es positivo, principalmente porque los emprendedores son de la comunidad y todas las familias se conocen y reconocen las dificultades enfrentadas por todos. Los habitantes buscan el desarrollo de la comunidad y contribuyen con la capacitación de todos. Se percibe que las acciones desarrolladas en las comunidades de Chapéu Mangueira y Babilônia responden a la idea de desarrollo endógeno y representan un instrumento de transformación económica y social.

Según Sampaio, Carvalho & Almeida (2007) el turismo comunitario está relacionado con la ecosocioeconomía. El Favela Inn contribuye al fomento de la ecosocioeconomía pues involucra a la comunidad en la experiencia y viceversa. En el emprendimiento se venden productos incluso de otras comunidades pacificadas (favelas Cidade de Deus, Rocinha, Maré y Babilônia). Muchos de esos productos artesanales están hechos con material reciclado. Cabe destacar que el Favela Inn aún no integra un Acuerdo Socioproductivo Local de modo formal, pero contribuye con el beneficio económico de otras organizaciones y el beneficio social de la comunidad de Chapéu Mangueira. Pero el Favela Inn no es la única iniciativa importante en la comunidad, también pueden citarse el Bar de David, Regina Tchelly Gastronomía Sustentable, Hostel Babilônia Naturallis, Lanchonete Babilônia 2000, Coletivo Fitando Arte y Mulheres Guerreiras da Babilônia. Estas experiencias han establecido un acuerdo tácito que fortalece aún más la perspectiva del turismo de base comunitaria.

Se buscó comprender las relaciones de la experiencia dentro de la configuración de un acuerdo institucional y en cuanto al involucramiento del poder público con la comunidad se indica que el gobierno le da apoyo mediante un conjunto de acciones surgidas de la pacificación de la favela.

Además, se cita el apoyo del SEBRAE y Light Energía (distribuidora de energía eléctrica del estado de Rio de Janeiro) y la colaboración de bancos y loterías.

En lo que respecta a las relaciones de empleo de los residentes aún no existen porque los empleados pertenecen a la misma familia, pues aún no hay demanda suficiente para contratar a otras personas. Pero cuando se realizan eventos en el Hostel (que alquila su espacio para eventos) se utiliza mano de obra local y se les paga por día. También se contratan personas para diversos servicios como transporte de material de construcción, compras cotidianas, mantenimiento del predio, etc. No obstante, la mayor parte de los productos se compra en la comunidad (panadería, pizzería, materiales de construcción, gas, entre otros). Algunos comerciantes van hasta el emprendimiento para vender sus mercaderías como es el caso de los vendedores de ropa de cama. Fuera del “asfalto” (como se refieren los locales a fuera de las favelas) se compran hielo y bebidas. En cuanto a las relaciones asociativas y cooperativas el Favela Inn se vincula con la Asociación de Pobladores pero no forma parte de ninguna asociación turística.

Otro punto a ser destacado en la experiencia es la preocupación por la sustentabilidad principalmente ambiental. Garcia, Figueiró & Degrandi (2013) indican que el turismo comunitario se caracteriza por la integración con los principios del turismo sustentable y diversos principios de educación patrimonial y ambiental. En el Favela Inn esta característica es muy marcada porque se adoptaron varias medidas para lograr una “reforma sustentable” con la ayuda de huéspedes, investigadores y el SEBRAE. Entre esas medidas se citan la colocación de una pared de bambú recolectado en la APA (un arquitecto portugués les enseñó a cortar el bambú, utilizarlo y conservarlo) y la sustitución de las tejas por envases de cartón (material que ayuda a bloquear el calor). Los administradores de la experiencia recibieron de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) un cuadernillo con consejos sustentables que fueron implementados en el Hostel. Si bien las acciones son simples no dejan de ser benéficas. Por ejemplo, durante 3 meses no tuvieron que pagar la luz gracias a la instalación de placas de captación de energía solar. La experiencia del Favela Inn fue reconocida como modelo de emprendimiento sustentable en favelas pacificadas durante Rio + 20 en 2012.

No obstante aún hay necesidades para atender como personal de limpieza (basureros) en la comunidad, mejorar la iluminación, más difusión de las comunidades o más proyectos de educación para los niños. En el Favela Inn se pretende implementar otras mejoras para fomentar la demanda mejorando la atención y aprendiendo a hablar inglés. Ingresar en un curso de grado en una facultad de Administración o Turismo es otro desafío para los propietarios del emprendimiento.

Otro punto positivo de la experiencia es la visibilidad dada a la comunidad en los medios. Cristiane dice que *es bueno porque procuro difundirlo a otras personas. Es una forma de mostrar la experiencia porque la publicidad es muy costosa. Creo que es para destacar el hecho de crear una comunidad diferente, hacer de la nuestra una favela modelo que tuvo la oportunidad y la abrazó y que*

tiene la misión de generar una diferencia. El aumento de la demanda es visible tanto de los huéspedes de la posada como de los grupos que realizan las caminatas en la APA.

El Observatorio de las Favelas (Silva, 2009) entiende que el turismo, más precisamente la iniciativa del Favela Inn, ha contribuido a mejorar la calidad de vida del Morro de Chapéu Mangueira. Entre esas mejoras se pueden mencionar los indicadores socioeconómicos crecientes, la disminución del desempleo, un mayor relacionamiento de la comunidad con el gobierno y la disminución de la estigmatización socio-espacial, entre otros.

CONSIDERACIONES FINALES

El turismo de base comunitaria surge como alternativa de desarrollo en contraposición al actual modelo materialista, excluyente y ecológicamente imprudente. Ante los datos presentados fue posible indicar los diferenciales de esta práctica: convivencia y hospitalidad entre anfitriones y turistas mediadas por la cooperación, responsabilidad socio-ambiental e intercambio de experiencias y saberes. No está centrada sólo en la satisfacción del turista sino en el bienestar de la comunidad. Ésta deja de ser espectadora y se convierte en protagonista de otro desarrollo que busca condiciones sustentables de vida. Las relaciones sociales superan el interés utilitario construyendo lazos afectivos y transformando al turista en agente que promueve la comunidad visitada. Como señala Max-Neef (2012) no se está en contra de hacer negocios, pero hay que establecer principios éticos en la economía. Al posibilitar al turista vivenciar modos de vida, de producción y de conocimiento, el turismo de base comunitaria resulta una estrategia que no sólo genera trabajo e ingresos sino que fortalece la identidad de las comunidades vulnerables a la lógica hegemónica de la economía capitalista y de mercado.

Este estudio comprobó la relación entre el proyecto Favela Inn Hostel y el desarrollo de la comunidad Chapéu Mangueira. Como diferenciales se observaron las acciones orientadas a la promoción de la comunidad, la integración de los actores sociales como prestadores de servicios y agentes gubernamentales y no gubernamentales, el fortalecimiento de los acuerdos establecidos para promover la actividad turística, las relaciones más solidarias entre visitantes y pobladores y el contacto y la conservación de los recursos naturales. A esto se suman las iniciativas como la promoción de acciones sustentables, el estímulo a la calificación y especialización profesional, la ampliación y la reestructuración del espacio, y la valoración y el fortalecimiento de la cultura local. Todas acciones que alcanzan el objetivo propuesto. Así, la articulación de esas acciones, los resultados y las prácticas desarrolladas en la experiencia van al encuentro de elementos comunes en el turismo de base comunitaria, lo que posibilita confirmar que el desarrollo de este tipo de actividad es viable en el medio urbano aportando beneficios para las comunidades involucradas.

Aunque la experiencia haya alcanzado resultados significativos se pueden aplicar algunas medidas para ampliar la visibilidad de la misma, posibilitando la maximización de los resultados

alcanzados. Se destaca la necesidad de una mayor articulación local en la creación de una red de cooperación comunitaria más amplia, que exalte valores locales y afirme cada vez más los modos de vida contribuyendo a desmitificar la imagen negativa de las favelas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abreu, M. A.** (1993) "A favela está fazendo 100 anos (sobre os caminhos tortuosos da construção da cidade)". In: Encontro Nacional da ANPUR 5, Belo Horizonte. Anais...Belo Horizonte: Anpur, pp. 203-206
- Araujo, G. P. de & Gelbcke, D. L.** (2008) "Turismo comunitário: uma perspectiva ética e educativa de desenvolvimento". *Turismo Visão e Ação* 10(3): 358-377
- Arruda, A. C.** (2005) "Linguagem audiovisual: meio de construção de memória e preservação de identidade na comunidade do Chapéu Mangueira". *Morpheus* 3(7): 01-05
- Burns, P. M.** (1999) "An introduction to tourism and Anthropology". Routledge, Londres
- Coelho, A.; Freire-Medeiros, B. & Monteiro, L.** (2012) "Turismo em favelas: um desafio de sustentabilidade". *Cadernos FGV Projetos: os desafios do Rio sustentável* 7(20): 108-155
- Coriolano, L. N. M. T.** (2003) "Os limites do desenvolvimento e do turismo". In: Coriolano, L. N. M. T. *O Turismo de inclusão e o desenvolvimento local*. FUNECE, Fortaleza, pp. 13-27
- Creswell, J.** (2007) "Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto". Bookman, Porto Alegre
- Dyson, P.** (2012) "Slum tourism: representing and interpreting 'reality' in Dharavi, Mumbai". *Tourism Geographies* 14(2): 254-274
- Favela Inn** (2013) Disponible em <http://www.favelainn.com> Acceso em 05/03/2014
- Freire-Medeiros, B.** (2007) "A favela que se vê e que se vende: reflexões e polêmicas em torno de um destino turístico". *Revista Brasileira de Ciências Sociais* 22(65): 61-72
- Freire-Medeiros, B. & Menezes, P.** (2008) "Turismo e patrimônio num território em conflito: o caso do morro da providência". *ANPUR* 10(3): 01-14
- Frisch, T.** (2012) "Glimpses of another world: The favela as a tourist attraction". *Tourism Geographies* 14(2): 320-338
- Fortunato, R. Â. & Silva, L. S.** (2013) "Os conflitos em torno do turismo comunitário na Prainha do Canto Verde (CE)". *Revista Brasileira de Ecoturismo* 6(1): 123-138
- Garcia, T. S.; Figueiró, A. S. & Degrandi, S. M.** (2013) "Possibilidades para um turismo de base comunitária na bacia do Rio Camaquã (RS): um diálogo com o desenvolvimento baseado no território". *Revista Brasileira de Ecoturismo* 6(1): 139-152
- Greenwood, D. J.** (1989) "Culture by the pound: an anthropological perspective in tourism as cultural commodization". In: Smith, V. (Ed.) *Hosts and Guests: The Anthropology of Tourism*. University of Pennsylvania Press, Philadelphia, pp. 171-186
- Grimm, I. J. & Sampaio, C. A. C.** (2012) "Multiculturalismo, turismo e comunidades tradicionais: campo de coexistência e vivencialidade?". In: Congresso de Cultura e Educação para a América Latina (CEPAL), UFPR, Curitiba

- Guzzatti, T. C; Sampaio, C. A. C. & Coriolano, L. N. M. T.** (2013) "Turismo de base comunitária em territórios rurais: caso da Associação de Agroturismo Acolhida na Colônia (SC)". *Revista Brasileira de Ecoturismo* 6(1): 93-106
- Illich, I.** (1976) "La convivencialidade". Europa-América, Lisboa
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE** (2010) "Censo demográfico 2010: aglomerados subnormais – primeiros resultados". Rio de Janeiro
- Instituto Pereira Passos – IPP** (2013a) "Leme". Rio de Janeiro
- Instituto Pereira Passos – IPP** (2013b) "Mapa digital do Rio de Janeiro". Rio de Janeiro
- Jafari, J.** (2001) "The scientification of tourism". In: Smith, V. L. & Brent, M. (Eds) *Hosts and Guests: Tourism Issues of the 21st Century*. Cognizant Communication, New York, pp. 28-41
- Krippendorf, J.** (1987) "The holiday makers: Understanding the impact of leisure and travel". Butterworth Heinemann, Oxford
- MacCannell, D.** (1984) "Reconstructed ethnicity: tourism and cultural identity in Third World communities". *Annals of Tourism Research* 11(3): 375-391
- Machado, D. S.** (2007) "Turismo de favela e desenvolvimento sustentável: um estudo do turismo de favela no bairro de Vila Canoa, zona sul do Rio de Janeiro". Dissertação (Mestrado em Serviço Social), - Pontifícia Universidade do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro
- Maia, J. & Bispo, M.** (2010) "Os favela tours: uma análise dos relatos dos usuários de um fórum de discussão comparada com a visão dos moradores de uma comunidade visitada no Rio de Janeiro". *Periferia: educação, cultura & comunicação* 2(2): 01-19
- Mancebo, E.; Oliveira, M. A.; Elicher, M. J. & Xerez, L.** (2010) "Responsabilidade social e turismo na favela". In: Congresso Nacional de Excelência em Gestão, Niterói (RJ)
- Max-Neef, M.** (2012) "Desenvolvimento à escala humana". Edifurb, Blumenau
- Mekawy, M. A.** (2012) "Responsible slum tourism: Egyptian experience". *Annals of Tourism Research* 39(4): 2092-2113
- Meschkank, J.** (2011) "Investigations into slum tourism in Mumbai: poverty tourism and the tensions between different constructions of reality". *GeoJournal* 76: 47-62
- Mielke, E. J. C. & Pegas, F. V.** (2013) "Turismo de base comunitária no Brasil. Insustentabilidade é uma questão de gestão". *Turismo em Análise* 24(1): 170-189
- Nash, D.** (1989) "Tourism as a form of imperialism". In: Smith, V. (Ed.) *Hosts and Guests: The Anthropology of Tourism*. University of Pennsylvania Press, Philadelphia, pp. 37-54
- Observatório das Favelas** (2013) "Apresentação". Rio de Janeiro
- Ruiz-Ballesteros, E.** (2011) "Social-ecological resilience and community-based tourism: an approach from Agua Blanca, Ecuador". *Tourism Management* 32(3): 655-666
- Sampaio, C. A. C.** (2005) "Turismo como fenômeno humano: princípios para se pensar a socioeconomia". EDUNISC, Santa Cruz do Sul
- Sampaio, C. A. C. & Zamignan, G.** (2012) "Estudo da demanda turística: experiência de turismo comunitário da microbacia do Rio Sagrado, Morretes (PR)". *Cultur - Revista de Cultura e Turismo* 6(1): 25-39

- Sampaio, C. A. C.; Alves, F. K. & Falk, V. C. V.** (2008) "Arranjo socioprodutivo de base comunitária: interconectando o turismo comunitário com redes de comércio justo". *Turismo Visão e Ação* 10(2): 244-262
- Sampaio, C. A. C.; Carvalho, M. B. & Almeida, F. H. R. de.** (2007) "Turismo comunitário: projeto piloto Montanha Beija-flor Dourado (microbacia do Rio Sagrado, Morretes, Paraná)". *Turismo Visão e Ação* 9(2): 249-266
- Sachs, I.** (2004) "Inclusão social pelo trabalho decente: oportunidades, obstáculos, políticas públicas". *Estudos Avançados* 18(51): 23-49
- Silva, J. S.** (2009) "O que é favela, afinal?" *Observatório de Favelas do Rio de Janeiro*, Rio de Janeiro
- Tuan, Y.** (1980) "Topofilia: um estudo da percepção, atitudes e valores do meio ambiente". Difel, São Paulo
- UPP Social** (2013) "Chapéu Mangueira/Babilônia". Rio de Janeiro
- Van den Berghe, P. L. & Keyes, C. F.** (1984) "Introduction: tourism and re-created ethnicity". *Annals of Tourism Research* 11(3): 343-352
- Veal, A. J.** (1992) "Approaches to leisure and tourism research". In: Veal, A. J. *Research methods for leisure and tourism: a practical guide*. Longman, Harlow, pp. 11-26

Recibido el 29 de noviembre de 2013

Reenviado el 08 de marzo de 2014

Aceptado el 18 de marzo de 2014

Arbitrado anónimamente

Traducido del portugués

Documentos Especiales

SOCIOLOGÍA DEL TURISMO EN ESPAÑOL

Revisión exploratoria de artículos publicados en revistas iberoamericanas 2003 – 2013

Alfonso González Damián*
Alejandro Palafox Muñoz**
Universidad de Quintana Roo
Cozumel, QR – México

Resumen: Con la finalidad de centrar la mirada en la producción académica en idioma español sobre sociología del turismo, se realizó una revisión de lo publicado en revistas académicas durante el período 2003-2013. El estudio se realizó en dos fases de análisis de contenido, en la primera fase del estudio, se hizo una búsqueda y selección de artículos que abordaran de manera explícita temas de turismo desde una perspectiva sociológica en revistas académicas indexadas, cuyo tema central es el turismo, se realizó análisis estadístico de los términos utilizados en títulos, palabras clave y abstract, así como de las frecuencias de aparición de los autores, el número de citas y los años de publicación con la finalidad de tener una panorámica descriptiva de la producción en español en este período. A continuación, en la segunda fase del estudio, se hizo una selección de los artículos escritos por autores con el mayor número de publicaciones y citas en el periodo seleccionado y en ellos se realizó un análisis de contenido cualitativo, resultado del cual se identificaron y se presentan en este documento, algunas áreas temáticas de interés, y cinco posturas ante el estudio sociológico del turismo en Iberoamérica.

PALABRAS CLAVE: sociología del turismo, revisión de artículos, Iberoamérica, idioma español, análisis de contenido.

Abstract: *Sociology of Tourism in Spanish. An Exploratory Revision of Papers Published in Journals of Spain, Portugal and Latina America during 2003-2013. In order to focus on the academic production about sociology of tourism written in Spanish a review of papers published in academic journals during the period of 2003-2013 was analyzed. The study was conducted with a content analysis methodology in two phases. The first one was a descriptive quantitative content analysis,*

* Doctor en Ciencias Sociales y Políticas. Profesor investigador en la Universidad de Quintana Roo, Campus Cozumel, en México. Es investigador del turismo, miembro del Sistema Nacional de Investigadores de México con Nivel 1, Integrante del Cuerpo Académico de Estudios Ambientales y miembro activo de la Academia Mexicana de Investigación Turística. E-mail: gonzalezd@uqroo.mx

** Doctor en Ciencias Ambientales, Profesor investigador en la Universidad de Quintana Roo, Campus Cozumel, en México. Es investigador del turismo, miembro del Sistema Nacional de Investigadores de México, Integrante del Cuerpo Académico de Estudios Ambientales. Presidente en funciones de la Academia Mexicana de Investigación Turística. Editor de la revista Teoría y Praxis. E-mail: palafox@uqroo.mx

applying basic bibliometric factors, on a selection of indexed journal articles that explicitly addressed tourism issues from a sociological perspective. The second phase consisted of a qualitative content analysis of a sample of the journal articles with the highest number of publications and citations in the selected period. In this paper there are presented some areas of interest identified and five stances to the sociological study of tourism in Spain, Portugal and Latin America

KEYWORDS: *sociology of tourism, state of the art, Spain & Latin America, analysis content.*

INTRODUCCIÓN

El desarrollo del conocimiento académico está indudablemente ligado a la producción de los investigadores en las universidades e instituciones, éste se estimula y se hace eficiente mediante la comunicación de los resultados de sus trabajos. Es asimismo sabido en el medio académico que en términos generales lo que puede llamarse “corriente principal” o “*mainstream*” corresponde casi directamente con lo comunicado en idioma inglés sin que esto signifique necesariamente que los investigadores dominen el inglés ni mucho menos que piensen, investiguen y escriban en ese idioma. Esta distribución asimétrica del conocimiento ha sido discutida y argumentada en diversos foros y señalando a diversos campos del saber (Aguado et al, 2008).

En el caso de la sociología del ocio y el turismo esta situación no es distinta pues la corriente principal que dicta los temas, marcos teóricos, perspectivas y estrategias metodológicas, situaciones y contextos de interés en el ámbito global corresponde casi directamente con lo publicado en inglés, sobre todo en las revistas científicas con alto índice de impacto, como lo son las incluidas en el Journal Citation Report –JCR-. En este marco, el trabajo realizado por los investigadores en los diversos países de la región iberoamericana sólo es visto y tiene probabilidad de ser considerado como aportación a la corriente principal cuando tiene la fortuna de ser publicado en alguna de estas revistas, desde luego en idioma inglés.

Sin embargo, de manera paralela a la corriente principal existen múltiples esfuerzos de pensamiento y aportaciones que muy probablemente no corresponden de manera precisa con los temas de la corriente principal y que son publicados en diversos medios en idioma español. Si se toma en cuenta que la producción en idioma español sobre sociología del turismo y ocio tiene como antecedente una reconocida tradición de pensamiento sociológico iberoamericano con ideologías, fundamentación teórica y, sobre todo con referencias a realidades muy particulares en fondo y forma distintas a la anglosajona, se deduce que hay una alta probabilidad de que los temas de sociología del turismo no sigan con exactitud las líneas de investigación y temáticas de interés de la corriente principal anglosajona. Con esta hipótesis como trasfondo se realizó un análisis exploratorio de la producción publicada en español sobre sociología del turismo, particularmente en aquella que tiene una mayor probabilidad de ser difundida globalmente en diversos espacios, como lo es a través de las revistas académicas con acceso en línea a través de Internet, a sus contenidos con la finalidad de

identificar temas de interés común, actores, oportunidades y limitaciones de la investigación en sociología del turismo y el ocio en el ámbito iberoamericano que eventualmente puedan constituirse en marco de comparación, crítica o aportación a lo publicado en inglés respecto al turismo contemporáneo y su abordaje sociológico (Cohen & Cohen, 2012).

MÉTODOS

En la costumbre anglosajona, la norma establece que los resultados de investigación son sometidos a discusión como *“working papers”* en diversos foros y congresos para que una vez validados por el debate entre pares se proceda a su publicación, a su vez arbitrada, en los *“journals”* especializados. Los *papers* que a su vez resultan de impacto en su ámbito, pueden ser incluidos como capítulos de libros editados por compiladores o ser transformados en libro por los propios autores. Esta norma no prevalece en el ámbito iberoamericano, por múltiples razones cuyo escrutinio no forma parte del objetivo de este documento, en donde se observa que muchos investigadores optan por publicar sus resultados de investigación en capítulos de libros editados o directamente en libros y/o en las memorias de los congresos científicos, en muchas ocasiones con distribución limitada. Esto dificulta la visibilidad, es decir la difusión amplia de los productos y por lo tanto difícilmente se pueden constituir por si mismos como temas de interés o como críticas o aportaciones al conocimiento del turismo y el ocio desde la sociología.

Las revistas especializadas en turismo que en idioma español han venido realizando un importante esfuerzo por sostenerse con la periodicidad y calidad que la temática merece, publican artículos sobre turismo con fundamento en diversas disciplinas sociales: economía, geografía humana, antropología, sociología, administración, marketing, psicología social e, incluso, desde otros campos disciplinares como la filosofía o la ecología por lo que no es viable en este momento encontrar revistas especializadas en subdisciplinas como la sociología del turismo.

Considerando lo anterior, el estudio exploratorio cuyos resultados se presentan en este documento se diseñó en dos fases de aplicación de análisis de contenido, una primera fase con enfoque cuantitativo y una segunda con enfoque cualitativo. La primera fase del estudio consistió en una búsqueda y selección de artículos que abordaran de manera explícita temas de turismo desde una perspectiva sociológica en revistas especializadas.

Se identificó entre enero y marzo del 2013, un marco muestral de 82 revistas académicas especializadas listadas en la Tabla 1, seleccionadas entre aquellas que cumplieron con los criterios de: a) publicar artículos en español como uno de los idiomas oficiales de la revista b) aparecer en al menos un índice reconocido, c) abordar como uno de sus temas centrales al turismo, d) contar con acceso en línea a sus contenidos ya fuese de forma parcial o completa y e) preferentemente, publicar más de un número al año.

Tabla 1: Revistas especializadas en turismo y ocio por país de edición

REVISTA	PAIS	REVISTA	PAIS
Anuario de Estudios en Turismo AyT / Tiempo libre: Turismo y Recreación Estudios del Conocimiento e Innovación ET Construir Deconstruir Reconstruir Estudios y Perspectivas en Turismo Geodemos (Buenos Aires) International Journal of Safety and Security in Tourism and Hospitality Reflexión Académica en Turismo y Hotelería Parques Nacionales Realidad, Enigmas y Soluciones en Turismo Realidad, Tendencias y Desafíos en Turismo	Argentina	Caderno Virtual de Turismo Cultur : Revista de Cultura e Turismo Geografia em Questao Gestão y Planejamento (Online) Mouseion Podium: Sport, Leisure and Tourism Review Reuna (Online) Revista Brasileira de Ecoturismo Revista de Tecnologia Aplicada Revista Iberoamericana de Turismo Rosa dos Ventos	Brasil
Diplomacia y Turismo Dohotel (Santiago) Gente d'viaje Gente de Turbus Gestión Turística (Valdivia. En línea) Horizontes (Santiago) Ladeco América Latitudes (Santiago) Lectura a Bordo Lobby (Santiago) Revista Geográfica de Valparaíso Revista Interamericana de Ambiente y Turismo Ruta (La Serena)	Chile	Canarias: Turismo, Naturaleza y Ocio Cuadernos de Turismo Documentos de Trabajo – U. de Alcalá Editor: El semanario Profesional del Turismo Estudios Turísticos Gran Tour Investigaciones Turísticas Papers de Turisme PASOS Revista de Turismo y Patrimonio Cultural RESTMA Revista Andaluza de Derecho del Turismo Revista de Análisis Turístico ROTUR. Revista de Ocio y Turismo TTC: Revista del Ministerio de Transportes, Turismo y Comunicaciones Turismo Rural Turismo: Estudios de Canarias y Macaronesia TURyDES	España
Ciencia Amazónica Kalpana Nuestra Amazonía Nuestro Patrimonio Punto Azul (Guayaquil) Revista Amazónica Revista Turismo Comunitario Turismo, Desarrollo y Buen Vivir Verd (Quito)	Ecuador	Anuario Turismo y sociedad	Colombia
		Cinq Continents	Rumania
		Etudes Caribeénnes	Guyana
		Atrévete y Explora tu Revista Empresarial y Turística (En línea)	Nicaragua
		FPUNE Científic	Paraguay
Almanaque del Banco de Seguros del Estado Anuario - Ministerio de Turismo del Uruguay Pensando Turismo (En línea) Revista Uruguay Natural Serie Documentos de Trabajo (Unidad Multidisciplinaria. Facultad de Ciencias Sociales. Universidad de la República)	Uruguay	Comuni@acción	Perú
Barro sur El Periplo Sustentable Teoría y Praxis	México	Destinos (La Habana) Prisma Retos Turísticos	Cuba
		Encontros Científicos. Tourism y Management Revista Turismo y Desenvolvimento	Portugal
		Ara (Santo Domingo) Refugios. Destinos y Estilos de Vida	República Dominicana
Fuente: Elaboración propia, a partir de búsqueda en medios electrónicos realizada entre enero y junio de 2013			

Con el fin de seleccionar de este marco a las 21 revistas con mayor reconocimiento y, por lo tanto con mayores posibilidades de influir en otras, se otorgó una mayor ponderación a las revistas que son referidas en mayor número de índices, a las que tienen mayor antigüedad y a las que publican más números al año. Las 21 revistas seleccionadas por su mayor calificación se observan en la Tabla 2.

En las 21 revistas seleccionadas se realizó una búsqueda -utilizando la herramienta de Google Académico- de los artículos que cumplieron con alguno de los siguientes criterios: a) Mencionar en el título las palabras clave: sociología, sociológico/a, sociedad, análisis social, teoría social, socioeconómico, socio-antropológico o sociocultural; y b) Mencionar para el período de enero del 2003 a julio del 2013 en palabras clave, abstract y/o en el contenido completo las palabras clave:

sociología del turismo o sociología. Se encontró un total de 320 artículos que cumplieron alguno de los criterios o ambos, de un total de 3596 artículos (en adelante TA) lo que equivale al 8.89%. De los 320 encontrados se realizó análisis de su estadística descriptiva cuyos resultados se presentan en el siguiente apartado del documento. El análisis en esta primera etapa permitió identificar algunos artículos que cuentan con mayor número de citas y cuyos autores cuentan con un mayor número de publicaciones en el marco muestral seleccionado, los cuales fueron la base para el análisis realizado en la segunda fase del estudio exploratorio.

Tabla 2: Revistas seleccionadas para el análisis y mención de las palabras clave en artículos

No	Revista	Editor	En el título	En el contenido
1	Estudios y Perspectivas en Turismo	Centro de Investigaciones y estudios turísticos, Argentina	13	109
2	Pasos. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural	Universidad de La Laguna	23	24
3	Cuadernos de Turismo	Universidad de Murcia	4	17
4	Gestión Turística	Universidad Austral de Chile	1	2
5	Anuario Turismo y Sociedad	Universidad del Externado Colombia	3	21
6	Papers de Turisme	Agencia Valenciana de Turismo	9	9
7	El Periplo Sustentable	Universidad Autónoma del Estado de México	2	4
8	Caderno Virtual de Turismo	Instituto Virtual de Turismo	13	9
9	Teoría y Praxis	Universidad de Quintana Roo	10	17
10	TURYDES	Universidad de Málaga	11	43
11	RESTMA. Revista de Economía, Sociedad, Turismo y Medio Ambiente	Septem Ediciones	3	1
12	Revista Interamericana de Ambiente y Turismo	Universidad de Talca	2	1
13	Revista de Análisis Turístico	AECIT	2	12
14	Cultur : Revista de Cultura e Turismo	Universidade Estadual de Santa Cruz	2	12
15	Rosa dos Ventos	Universidade de Caxias do Sul	0	21
16	Revista Andaluza de Derecho del Turismo	Consejería de turismo, Comercio y Deporte	0	0
17	Investigaciones Turísticas	Universidad de Alicante	3	1
18	Revista Iberoamericana de Turismo	Federal University of Alagoas y University of Girona	2	9
19	Turismo, Desarrollo y Buen vivir	Universidad de Especialidades Turísticas	2	2
20	Podium: Sport, Leisure and Tourism Review	Universidade Nove de Julho UNINOVE	0	0
21	ROTUR. Revista de ocio y turismo	Universidade da Coruña	3	6
TOTAL DE ARTÍCULOS:			108	320

Fuente: Elaboración propia utilizando Google Académico, como herramienta de búsqueda y conteo

La segunda fase del estudio consistió en un análisis de contenido cualitativo realizado a 29 artículos seleccionados, con apoyo en la herramienta de software Atlas-ti y mediante un proceder heurístico (Cáceres, 2008), y con el uso de codificadores, notas y familias de conceptos, se identificaron áreas temáticas de interés, así como posibles líneas futuras de investigación en el ámbito de la sociología del turismo. Los resultados de esta segunda fase, se presentan a continuación y se espera que constituyan sólo un primer acercamiento a la temática desde su producción iberoamericana.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

De 82 revistas identificadas, destacan España con 17 revistas (20.73%), Chile con 13 (15.85%) y Brasil con 12 (14.63%) como los países con mayor número de revistas especializadas en turismo y que publican artículos en español (Ver Tabla 1). Llama la atención por otra parte debido a su distancia cultural el caso de la revista *Cinq Continents* editada en Rumania y que publica artículos en español entre otras lenguas, centrados en temas geográficos entre los cuales incluye al turismo. Por su parte, en las 21 revistas seleccionadas como las más reconocidas la situación se modifica en la participación porcentual en los países que aparecen. Nuevamente destaca España con 9 revistas (42.86%) -casi la mitad de las 21 revistas- y también resalta Brasil con 5 (23.81%), Chile y México con 2 revistas (9.52%) en ambos casos.

Entre las 21 seleccionadas, las de mayor antigüedad (Ver tabla 2) y que se mantienen vigentes actualmente son *Papers de Turisme* de la Agencia Valenciana de Turismo en España, desde 1989 y *Estudios y Perspectivas en Turismo*, editada por el Centro de Investigaciones y estudios turísticos, en Argentina que publica desde 1992 y que actualmente lo hace de manera bimestral. Dos revistas más se publican desde los años noventa del siglo pasado: *Gestión Turística* de la Universidad Austral de Chile, desde 1997, y *Cuadernos de Turismo* de la Universidad de Murcia, España, desde 1998. De la primera década del presente siglo datan *El Periplo Sustentable*, Universidad Autónoma del Estado de México; *PASOS Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, editada en España por la Universidad de La Laguna; *Anuario Turismo y Sociedad*, de la Universidad del Externado en Colombia; *Caderno Virtual de Turismo*, del Instituto Virtual de Turismo y editada en Brasil; *Teoría y Praxis*, de la Universidad de Quintana Roo en México; *TURYDES*, de la Universidad de Málaga – España; *RESTMA*, Revista de economía, sociedad, turismo y medio ambiente en España; *Revista Interamericana de Ambiente y Turismo* de la Universidad de Talca, Chile; *Revista de Análisis Turístico*, editada por la AECIT en España; *CULTUR Revista de Cultura e Turismo* de la Universidad Estadual de Santa Cruz, Brasil y *ROTUR Revista de Ocio y Turismo* de la Universidad da Coruña, España; *Rosa dos Ventos* de la Universidad de Caxias do Sul, Brasil, y *Revista Andaluza de Derecho del Turismo* de la Consejería de Turismo, Comercio y Deporte en Sevilla, España. Otras cuatro revistas comenzaron a publicarse en años recientes en 2011 y 2012 (Ver Tabla 2).

En este conjunto selecto de revistas se realizó una búsqueda detallada y se identificaron 320 artículos que incluyeron en su contenido las palabras “sociología” o “sociología del turismo” (en adelante AST) considerando desde el título hasta las referencias. Entre ellas se encuentra la revista *Estudios y Perspectivas en Turismo* que por mucho se diferencia del resto al contar con 109 artículos, esto es 3.03% del TA y 34.06% del total de AST (Ver Tabla 3) su clara delantera podría explicarse tanto por una natural disposición por parte de la revista para publicar sobre estos temas como por tratarse de la revista de mayor antigüedad y que publica más números al año. Del resto, destacan *TURYDES* con 43 artículos o 1.20% del TA y 13.44% de los AST, que comenzó a publicar desde el

2007, PASOS con 24 artículos (0.67% del TA y 7.5% de AST), Anuario Turismo y Sociedad con 21 artículos y Rosa dos Ventos con 21 artículos pero que comenzó a publicar en el 2009.

Tabla 3: Revistas por número y porcentaje de artículos que mencionan las palabras clave

Revista	AST	TA	%TA	%AST	%AST-P
Revista Iberoamericana de Turismo	9	40	0.25%	2.81%	22.50%
Teoría y Praxis	17	78	0.47%	5.31%	21.79%
ROTUR. Revista de Ocio y Turismo	6	28	0.17%	1.88%	21.43%
Anuario Turismo y Sociedad	21	120	0.58%	6.56%	17.50%
Rosa dos Ventos	21	144	0.58%	6.56%	14.58%
Estudios y Perspectivas en Turismo	109	795	3.03%	34.06%	13.71%
Revista de Análisis Turístico	12	90	0.33%	3.75%	13.33%
Cultur : Revista de Cultura e Turismo	12	120	0.33%	3.75%	10.00%
Papers de Turisme	9	100	0.25%	2.81%	9.00%
Cuadernos de Turismo	17	252	0.47%	5.31%	6.75%
Turismo, Desarrollo y Buen Vivir	2	30	0.06%	0.63%	6.67%
TURyDES	43	650	1.20%	13.44%	6.62%
Pasos. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural	24	490	0.67%	7.50%	4.90%
El Periplo Sustentable	4	90	0.11%	1.25%	4.44%
Caderno Virtual de Turismo	9	264	0.25%	2.81%	3.41%
Investigaciones Turísticas	1	40	0.03%	0.31%	2.50%
Gestión Turística (Valdivia. En línea)	2	84	0.06%	0.63%	2.38%
Restma. Revista de Economía, Sociedad, Turismo y Medio Ambiente	1	56	0.03%	0.31%	1.79%
Revista interamericana de Ambiente y Turismo (En línea)	1	66	0.03%	0.31%	1.52%
Revista Andaluza de Derecho del Turismo	0	35	0.00%	0.00%	0.00%
Podium: Sport, Leisure and Tourism Review	0	24	0.00%	0.00%	0.00%
TOTAL	320	3596			
AST= Artículos que mencionan sociología en su contenido (Desde el título hasta las referencias) TA= Total de artículos publicados por revista en el periodo 2003-2013 %TA= Porcentaje de AST en relación con el total de artículos del período %AST= Porcentaje de AST de la revista en relación con el total de artículos del periodo %AST-P= Porcentaje de AST de la revista en relación con el total de artículos publicados en la revista durante el periodo Fuente: Elaboración propia					

Como se puede observar en términos comparativos Tabla 3, tomando el porcentaje de AST del total de los artículos se destacan Revista Iberoamericana de Turismo, con un 22.5% de sus 40 artículos publicados; Teoría y Praxis, con 21.79% de sus 78 artículos; ROTUR Revista de Ocio y Turismo, con un 21.43% de sus 28 artículos; y el Anuario Turismo y Sociedad, con un 17.5% de sus 120 artículos. En el otro extremo llaman la atención PASOS Revista de Turismo y Patrimonio Cultural, con sólo el 4.9% de sus 490 artículos; Caderno Virtual de Turismo, con 3.41% de sus 264 artículos; así como las dos revistas que no tienen ningún AST.

Estos datos se pueden comprender como indicadores de la relevancia del tema en el ámbito de las revistas especializadas, aunque es necesario tomarlos con reserva puesto que el hecho de que un artículo mencione la palabra sociología no necesariamente implica que se aborde como temática, así como tampoco lo opuesto sería necesariamente cierto.

En este sentido no es posible afirmar contundentemente que una u otra revista tengan preferencia o no por publicar artículos sobre sociología del turismo, aunque si es posible identificar que existe

mayor o menor probabilidad de ello en función de la revista, lo cual presenta una panorámica descriptiva de la producción en español sobre el tema durante el período 2003-2010 que coincide precisamente con la disponibilidad de los documentos mediante servicios en línea, lo cual favorece su difusión y posible impacto.

Con el fin de realizar una aproximación a la difusión e impacto de los AST e identificar autores y grupos de investigadores con producción sobre sociología del turismo, nuevamente se utilizó como marco de análisis el conjunto de 320 AST, en ellos se identificó a un grupo de 31 autores con por lo menos dos artículos publicados durante el período, se presenta de manera sintética en la Tabla 4.

Tabla 4: Autores con mayor número de artículos publicados en las revistas seleccionadas 2003-2013

Nombre	No	Institución	Lugar	País
Francisco Muñoz de Escalona	5	Investigador independiente		España
Maribel Osorio García	5	Universidad Autónoma del Estado de México	Toluca	México
Maximiliano Korstanje	5	Universidad de Palermo	Buenos Aires	Argentina
Juan Carlos Monterrubio Cordero	4	Universidad Autónoma del Estado de México	Texcoco	México
Lilia Zizumbo Villarreal	4	Universidad Autónoma del Estado de México	Toluca	México
Carlos Alberto Cioce Sampaio	4	Universidad Federal de Blumenau	Blumenau	Brasil
Rafael Merinero Rodríguez	4	Universidad Pablo de Olavide	Sevilla	España
Margarita Barretto	4	Universidade de Caxias do Sul	Caxias do Sul	Brasil
Marialva Tomio Dreher	3	Fundación Universidad Regional de Blumenau	Blumenau	Brasil
Martha Marivel Mendoza Ontiveros	3	Universidad Autónoma del Estado de México	Texcoco	México
Tomás Mazón Martínez	3	Universidad de Alicante	Alicante	España
Alfonso González Damián	3	Universidad de Quintana Roo	Cozumel	México
María José Fernández Aldecua	3	Universidad del Mar	Huatulco	México
Sandro Campos Neves	3	Universidad Federal Rural de Río de Janeiro	Rio de Janeiro	Brasil
Rafael José Dos Santos	3	Universidade de Caxias do Sul	Caxias do Sul	Brasil
Ma Ángeles Rubio Gil	2	Investigadora independiente		España
José María Prat Forga	2	Universidad Autónoma de Barcelona	Barcelona	España
Graciela Cruz Jiménez	2	Universidad Autónoma del Estado de México	Toluca	México
Carlos Pérez Ramírez	2	Universidad Autónoma del Estado de México	Toluca	México
Rocío Serrano Barquín	2	Universidad Autónoma del Estado de México	Toluca	México
Ariagnis Camellón Pérez	2	Universidad Central "Martha Abreu"	Las Villas	Cuba
Inocencio Sanchez Machado	2	Universidad Central "Martha Abreu"	Las Villas	Cuba
Helena Araujo Costa	2	Universidad de Brasilia	Brasilia	Brasil
Elimar Pinheiro do Nascimento	2	Universidad de Brasilia	Brasilia	Brasil
Rossana Campodónico	2	Universidad de la República	Montevideo	Uruguay
Alejandro Palafox Muñoz	2	Universidad de Quintana Roo	Cozumel	México
Grial Leira Landeira	2	Universidade da Coruña	Coruña	España
Manuela del Pilar Santos Pita	2	Universidade da Coruña	Coruña	España
Alexandre Schiavetti	2	Universidade Estadual Santa Cruz	Ilhéus Bahia	Brasil
Alexandre De Padua Carrieri	2	Universidade Federal de Belo Horizonte	Belo Horizonte	Brasil

Fuente: Elaboración propia

Esta enumeración resulta a su vez indicadora de la productividad de los investigadores en la temática, en la que se puede observar que cinco fue el máximo de artículos publicados por un solo autor como fueron los casos de Maximiliano Korstanje, Maribel Osorio y Francisco Muñoz. Este grupo de autores se ubica mayoritariamente en España, México y Brasil y muy claramente en el caso de México destaca la Universidad Autónoma del Estado de México. Tomando como referencia este grupo es notorio que hay una tendencia al trabajo intra-institucional, pues la mayor parte de los artículos producidos en colectivo integraron a investigadores de la misma institución o, en algunos casos, a alguno de otra institución del mismo país. También es notorio que en el caso de los autores más prolíficos tienden a publicar en solitario.

Para profundizar en el contenido de lo publicado se seleccionó un artículo de cada uno de estos 30 autores contenido en el grupo de los 320 AST, tomando como criterio de elección al trabajo con mayor número de citas referidas en búsquedas realizadas en Google Académico. Si bien es sabido que esta herramienta arroja resultados inexactos para el caso de autores con dos apellidos y con caracteres “ilegibles” para los sistemas informáticos anglosajones como la “ñ” y las vocales acentuadas como sucede con los autores iberoamericanos, se utilizó únicamente con fines de selección de una muestra de artículos los cuales se muestran en la Tabla 5.

Si bien se trata de una muestra en la que no se incluyeron, como ya se ha indicado, artículos publicados en revistas especializadas en otros campos del conocimiento y que se centra en un período específico de 10 años es posible hacer algunas reflexiones, la primera de ellas en el sentido de que los artículos incluidos en la muestra de AST, en su mayoría han sido poco o nada citados por otros autores, es decir que han tenido poco impacto en la producción de conocimiento, aunque hay cuatro que se distinguen por alejarse del resto, cuyo número de citas es comparable con lo que sucede en otras subdisciplinas: el de Merinero & Pulido (2009), con 27 citas; con 19 citas el de Huete et al, (2008); el de Cioce Sampaio (2004); con 18 citas y el de Korstanje (2007) con 13 citas.

No obstante lo anterior, si se compara el número de citas que han recibido estos cuatro artículos destacados respecto al número de citas que reciben artículos publicados en inglés en las revistas de alto impacto, la brecha es amplia. Por ejemplo Cohen (1984) con 477 citas o Urry (2002) con 508 citas, por poner dos casos de artículos de investigadores reconocidos en el ámbito de la sociología del turismo.

Es pertinente acotar que el listado contenido en la Tabla 5 no puede ser visto como un ranking de autores en materia de sociología del turismo. Dadas las características de la muestra elegida muchos de los autores mencionados en ella cuentan con artículos con mayor número de citas pero que se encuentran publicados en inglés y/o en revistas de sociología o ciencias sociales que no siempre abordan temas de turismo; así como el hecho de que muchos de los autores prefieren publicar sus hallazgos y reflexiones en libros, capítulos o memorias de eventos académicos en la búsqueda de un mayor impacto local o institucional

Tabla 5: Artículos seleccionados para el análisis por número de citas

Artículo, (Autor – año) y Revista	Citas
Desarrollo Turístico y dinámica relacional (Merinero Rodríguez y Pulido Fernández, 2009) Cuadernos de turismo	27
De qué hablamos cuando hablamos de turismo residencial (Huete Nieves, Mantecón Terán, y Mazón Martínez, 2008) Cuadernos de turismo	19
El turismo como fenómeno histórico (Cioce Sampaio, 2004) Estudios y perspectivas en turismo	18
Aportes de los viajes a las ciencias sociales (Korstanje, 2007) Gestión Turística	13
El carácter social del turismo (Osorio García, 2007) Estudios y perspectivas en turismo	7
Antropología, comunicación y turismo. La mediación cultural en la construcción del espacio turístico de una comunidad de pescadores en Laguna, SC, Brasil (dos Santos, 2005) Estudios y perspectivas en turismo	6
Los cambios socioculturales y el turismo rural: el caso de una posada familiar (Costa Beber y Barretto, 2007) PASOS	6
Turismo y cambios sociales: estudio cualitativo (Monterrubio, Mendoza, Fernández, y Gulleto, 2011) Cuadernos de turismo	5
Turismo armónico como alternativa sustentable: para una comunidad en el Edo de México (Serrano-Barquín, Pérez-Ramírez, Manjarrez-Campos, y González-Melgarejo, 2010) Estudios y perspectivas en turismo	5
Turismo naturista: una apuesta por el turismo marginal. El caso del barrio naturista de Cap D Agde en Francia (Prat Forga, 2010) Cuadernos de turismo	4
Participación de las mujeres en las empresas turísticas privadas y comunitarias de Bahías de Huatulco (Fernández Aldecua y Martínez Barón, 2010) Cuadernos de turismo	3
La objetivación unívoca del turismo, meta insoslayable del proceso de cientificación (Muñoz de Escalona, 2007) Estudios Turísticos	3
Impactos sociales del turismo en el centro integralmente planeado CIP Bahías de Huatulco México (Mendoza Ontiveros, Monterrubio Cordero, y Fernández Aldecua, 2011) Gestión Turística	3
El capital social como factor coadyuvante de los procesos de desarrollo turístico y socioeconómico de los destinos de interior (Rubio Gil y Mazón Martínez, 2009) Papers de Turisme	3
Hacia la construcción del conocimiento en turismo (Campodónico y Chalar, 2011) Estudios y perspectivas en turismo	2
Turismo e identidad de resistencia; la oposición local a proyectos turísticos en el parque nacional Nevado de Toluca, México (Pérez-Ramírez, Zizumbo-Villarreal, y Monterroso-Salvatierra, 2009) Estudios y perspectivas en turismo	2
Turismo en un área protegida marina en Corumbau brasil. La valoración de los turistas (Di Ciommo y Schiavetti, 2011) Estudios y perspectivas en turismo	2
Desarrollo regional del turismo y sustentabilidad del territorio: la SDR de Blumenau-Brasil y las acciones intersectoriales en el turismo de naturaleza (Dreher y Badel, 2009) Estudios y perspectivas en turismo	1
Los conflictos buenos y no tan buenos: las relaciones sociales entre las micro y pequeñas empresas en destinos turísticos de Brasil (Araújo Costa y Pinheiro do Nascimento, 2011) Estudios y perspectivas en turismo	1
Producción del espacio turístico en ambientes sensibles. Isla de Cozumel, México y Cayo Las Brujas, Cuba (González Herrera y Palafox Muñoz, 2006) Estudios y perspectivas en turismo	1
Propuesta para la enseñanza de la metodología científica en turismo: redes, conflictos e intereses (Campos Neves, Maciel Leme, y de Janiero-Brasil, 2011) Estudios y perspectivas en turismo	1
Redes de política pública y turismo en San Miguel Almaya: ¿promotoras o limitantes del desarrollo local? (Cruz Jiménez, Serrano Barquín, y Zizumbo Villarreal, 2010) Estudios y perspectivas en turismo	1
El turismo desde un enfoque de sociología constructivista (González Damián, 2009) Teoría y Praxis	1
Turismo rural: Participación de las comunidades y programas federales (Garduño Mendoza, Guzmán Hernández, y Zizumbo Villarreal, 2009) El Periplo Sustentable	0
Espacio, prácticas y representaciones sociales en el turismo de negocios (de Pádua Carrieri, Duarte Pimentel, y Rodrigues Leite-da-Silva, 2009) Estudios y perspectivas en turismo	0
Turismo como factor estratégico de desarrollo rural: el camino de santiago francés (Andrade Suárez, Leira Landeira, y Caramés Valo, 2010) ROTUR	0
Una aproximación a la accesibilidad turística. Por un turismo para todos (Santos Pita, 2009) ROTUR	0
Enfoque económico y social bajo riesgo (Sánchez Machado, Figueroa Albel, y Ledesma Martínez, 2005) Teoría y Praxis	0
Sociología del turismo: perspectivas y retos (Camellón Pérez y Alfaro Velazquez, 2011) TURyDES	0

Fuente: Elaboración propia

Considerado lo anterior se realizó un análisis de contenido cualitativo al conjunto de artículos seleccionados con el objeto de identificar temáticas y problemáticas de interés para los investigadores de sociología del turismo en el ámbito iberoamericano.

Se encontró que en la producción iberoamericana en sociología del turismo del período analizado se puede sintetizar en cinco posturas de abordaje y aquí se las denominará 1) Efectos del turismo en la sociedad; 2) Turismo para el desarrollo; 3) El turismo en la constitución de lo social; 4) Enfoque

macro-social para la teorización del turismo; 5) Enfoque micro-social para la conceptualización en turismo.

La primera postura encontrada en diversos artículos por ejemplo los de (Costa & Barretto, 2007; Cruz et al, 2010; Huete et al, 2008; Mendoza et al, 2011; Monterrubio, Mendoza, Fernández, y Gulleto, 2011; Pérez et al, 2009; Sánchez et al, 2005), concibe al turismo como un fenómeno ajeno introducido en las sociedades locales, particularmente en el ámbito latinoamericano, ya sea como parte de un proceso de modernización instrumentado por los Estados o ya sea como consecuencia del fenómeno de mundialización del capital en el cual se establecen sitios de destino de visitantes cuyo flujo constante produce efectos, especialmente cuando sucede de manera masificada negativos para la sociedad, en particular en los cambios que produce en la estructura de relaciones de los grupos e instituciones y en aquellos que produce, acelera o profundiza en la cultura local.

La segunda postura, observada en artículos como los de (Andrade et al, 2010; Dreher & Badel, 2009; Garduño et al, 2009; Prat, 2010; Serrano et al, 2010) encuentra en el turismo una posibilidad instrumental para conducir a las sociedades locales hacia el desarrollo en sus versiones local, regional e incluso sostenible siempre que la actividad turística sea introducida en las comunidades bajo ciertas normas con base en un conjunto de valores y actitudes y bajo el control de quienes recibirán a los visitantes. Esta postura comparte con la primera la idea de que el turismo es un fenómeno social ajeno que surge en otros sitios distintos a los propios, no niega los efectos negativos que conlleva pero argumenta que se puede introducir en las comunidades locales para su propio beneficio o incluso en áreas naturales protegidas (DiCiommo & Schiavetti, 2011).

Con referencia a la tercera postura, se distingue de las dos primeras en cuanto a que no se centra en el origen ajeno o propio de la actividad turística como tal sino que la estudia como uno más de los fenómenos que ocurren en la sociedad y que como tales, contribuyen a la conformación de lo social y que son limitados o promovidos por la propia sociedad, trabajos como los de (Araújo & Pinheiro, 2011; Fernández & Martínez, 2010; Merinero & Pulido, 2009; Rubio & Mazón, 2009; Santos, 2009; de Pádua, Duarte & Rodrigues, 2009) abordan al turismo en relación con la formación de capital social, la participación de la mujer, la dinámica relacional, la accesibilidad de los sitios turísticos, entre otros.

Estas tres primeras posturas se hace evidente la preocupación compartida en las sociedades en el territorio iberoamericano al verse incorporadas al flujo turístico en calidad de destino de visitantes, lo que les lleva al estudio de temáticas que se originan en lo que sucede en la realidad en el ámbito de lo empírico. No obstante llama la atención que surgen otras dos posturas frente al estudio de la sociología del turismo que tienen una orientación hacia la abstracción intelectual. La primera de ellas o cuarta postura identificada en los artículos procede de lo general a lo específico, esto es que parte de la teoría social para revisar con ella el fenómeno turístico en lo general, enfoque macro que no necesariamente estudia casos empíricos; ejemplos de este tipo son los artículos de (Campodónico & Chalar, 2011; Campos & Maciel; Cioce Sampaio, 2004; González, 2009; Korstanje, 2007; Muñoz,

2007; Osorio, 2007) que pretenden conceptualizar o teorizar sobre turismo en el marco de las ciencias sociales.

La quinta postura identificada en estos artículos, también con orientación hacia la teorización y/o conceptualización, lo hace en un sentido opuesto a la descrita previamente partiendo de lo específico, de la realidad social y del turismo hacia la comprensión, producción de conceptos o construcción de conocimiento. Ejemplos de esta postura se encuentran en los artículos de Camellón & Alfaro (2011); Dos Santos, 2005; Fernández, 2002; González & Palafox, 2006; Pérez et al, 2009).

En el conjunto de artículos analizados no se identificaron diferencias o preferencias por temas particulares en función del país o institución en la que trabajan los investigadores. Por el contrario llama la atención que tanto en lo que se produce en España, México o América del Sur se pueden identificar las cinco posturas en al menos uno o dos de los artículos. Esta situación habla de una probable visión general sobre el turismo que tiene más puntos en común que diferencias, más allá de las distancias geográficas y culturales. Esta idea se reafirma cuando se hace un comparativo con las temáticas identificadas en la corriente principal anglosajona y reseñadas por (Cohen & Cohen, 2012): justicia social, sostenibilidad ambiental, desastres naturales, terrorismo, conservación del patrimonio, corporalización y mediatización del turismo en los que claramente aparece el estudio del turismo desde la perspectiva del turista, es decir comprendidos territorialmente desde las sociedades de origen de los visitantes, algunas de ellas simultáneamente de origen y destino.

CONCLUSIONES

La investigación sociológica en turismo desde el ámbito iberoamericano aborda temáticas que evidencian las preocupaciones de las sociedades en las cuales se desarrolla, si bien la producción de los investigadores sobre todo encuentra fundamento en las aproximaciones teóricas y trabajo empírico desarrollados por la corriente principal anglosajona tanto en sus versiones modernas como postmodernas (Cohen & Cohen, 2012). Esta situación evidencia la necesidad de fomentar entre los grupos de investigadores e instituciones la colaboración en redes que excedan las fronteras institucionales y nacionales de manera que la producción tenga una mayor difusión e impacto entre los propios investigadores en Iberoamérica.

Apelar a la realidad y distanciarse de la corriente principal favorece la generación de agendas alternativas de investigación de modo que los temas tratados esporádicamente o ignorados por la corriente principal por procesos que Tribe denomina doble selectividad (Tribe, 2006), sean abordados y por tanto contribuyan a la producción de conocimiento sociológico del turismo.

Como resultado principal del análisis realizado, se identificaron cinco posturas de la investigación sociológica sobre turismo en español, a las que se denominó: 1) Efectos del turismo en la sociedad,

2) Turismo para el desarrollo, 3) El turismo en la constitución de lo social 4) Enfoque macro-social para la teorización del turismo 5) Enfoque micro-social para la conceptualización en turismo.

Como telón de fondo de las cinco posturas, se manifiesta una preocupación por el desarrollo constituye el eje temático central de las temáticas abordadas en los artículos analizados y puede ser comprendido como el tema principal de los trabajos sobre turismo con abordaje sociológico en Iberoamérica, ya sea desde la búsqueda del desarrollo de las comunidades locales, la persecución de un elusivo desarrollo sostenible o armónico o entendido como una búsqueda de elemental justicia social para quienes reciben los flujos de turismo internacional. Es pertinente hacer notar aquí que si bien también en los artículos publicados en inglés Cohen & Cohen (2012) identifican el tema de la justicia social, lo hacen desde un ángulo externo en tercera persona en tanto que en la literatura iberoamericana se identifica en primera persona, como un reclamo a la actividad turística ante una promesa insatisfecha por décadas.

Es cierto que se abordan otros temas en los escritos analizados y es indudable que al tomarse otros artículos del mismo grupo de revistas o de otras no incluidas en este análisis se podrían identificar otros temas y relaciones. Sin embargo, la aproximación realizada en este trabajo permite identificar además de las temáticas a investigadores trabajando en ellos desde distintos espacios, con diversos enfoques metodológicos, teóricos e incluso paradigmáticos que podrían ampliar su colaboración a través de la realización de estudios comparados y del intercambio de información teórica y empírica. Es probable que con una mayor colaboración se pueda incrementar el impacto en el conocimiento sobre turismo y particularmente hacia los temas de la corriente principal anglosajona.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguado, E., Rogel, R., Garduño, G., & Zúñiga, M. F.** (2008) "Redalyc: una alternativa a las asimetrías en la distribución del conocimiento científico". *Ciencia, docencia y tecnología*, (37): 11–30
- Andrade, M. J., Leira, G., & Caramés, R.** (2010) "El turismo como factor estratégico de desarrollo rural: el camino de santiago francés". *ROTUR Revista de Ocio y Turismo*, (3): 49–82.
- Araújo, H., & Pinheiro, E.** (2011) "Los conflictos buenos (y no tan buenos). Las relaciones sociales entre las micro y pequeñas empresas en destinos turísticos de Brasil". *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 20: 977–996
- Cáceres, P.** (2008) "Análisis cualitativo de contenido: Una alternativa metodológica alcanzable. *Psicoperspectivas*". *Individuo y Sociedad*, II: 53–82
- Camellón, A., & Alfaro, R. O.** (2011) "Sociología del turismo: Perspectivas y retos desde la realidad cubana". *Turismo y Desarrollo Local* 4: 1-9
- Campodónico, R., & Chalar, L.** (2011) "Hacia la construcción del conocimiento en turismo". *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 20(6): 1307–1323

- Campos, S. & Maciel, F. B.** (2011) "Propuestas para la enseñanza de la metodología científica en turismo. Redes, conflictos e intereses". *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 20: 1295–1306.
- Cioce Sampaio, C. A.** (2004) "El turismo como fenómeno histórico". *Estudios y Perspectivas del Turismo*, 13 (3-4): 290–300
- Cohen, E.** (1984) "The sociology of tourism: approaches, issues, and findings". *Annual Review of Sociology*, (10): 373–392
- Cohen, E., & Cohen, S.** (2012) "Current sociological theories and issues in tourism". *Annals of Tourism Research*, 39(4): 2177–2202. doi:10.1016/j.annals.2012.07.009
- Costa, A. M., & Barretto, M.** (2007) "Los cambios socioculturales y el turismo rural: el caso de una posada familiar". *PASOS Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 5: 45–52
- Cruz, G., Serrano, R. del C., & Zizumbo, L.** (2010) "Redes de política pública y turismo en San Miguel Almaya ¿Promotoras o limitantes del desarrollo local?". *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 19: 792–811
- De Pádua, A., Duarte, T., & Rodrigues, A.** (2009) "Espacio, prácticas y representaciones sociales en el turismo de negocios. La feria hippie de Belo Horizonte Brasil y las construcciones simbólicas". *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 18, 741–760
- Di Ciommo, R. C., & Schiavetti, A.** (2011) "Turismo en un Área Protegida Marina en Corumbau-Brasil: La valoración de los turistas". *Estudios y perspectivas en turismo*: 891–907
- Dos Santos, R. J.** (2005) "Antropología, comunicación y turismo: La mediación cultural en la construcción del espacio turístico de una comunidad de pescadores en Laguna, SC, Brasil". *Estudios y perspectivas en turismo*, 14(4): 293–313
- Dreher, M. T., & Badel, K. D.** (2009) "Desarrollo regional del turismo y sustentabilidad del territorio La SDR de Blumenau-Brasil y las acciones intersectoriales en el turismo de naturaleza Marialva". *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 18: 672–690
- Fernández, M. J., & Martínez, L. A.** (2010) "Participación de las mujeres en las empresas turísticas privadas y comunitarias de Bahías de Huatulco, México. ¿Hacia un cambio en el rol de género?". *Cuadernos de turismo*, (26): 129–151
- Fernández, L.** (2002) "Estudio multidimensional de representaciones sociales: El caso de los colectivos agropecuarios". *Utopía y praxis latinoamericana: revista internacional de filosofía iberoamericana y teoría social*, (17): 37–52.
- Garduño, M., Guzmán, C., & Zizumbo, L.** (2009) "Turismo rural: participación de las comunidades y programas federales". *El Periplo Sustentable. Turismo y Desarrollo*, (17): 5–30.
- González, A.** (2009) "El turismo desde un enfoque de sociología constructivista". *Teoría y Praxis*, (6): 107–122.
- González, M., & Palafox, A.** (2006) "Producción del espacio turístico en ambientes sensibles: Isla de Cozumel, México y Cayo Las Brujas, Cuba". *Estudios y Perspectivas en Turismo y Perspectivas en Turismo*, (15): 149–174.
- Huete, R., Mantecón, A., & Mazón, T.** (2008) "¿De qué hablamos cuando hablamos de turismo residencial?". *Cuadernos de Turismo*, (22), 101–121. Disponible en: <http://193.145.233.67/dspace/handle/10045/10356>

- Korstanje, M. (2007)** "Aportes de los viajes a las Ciencias Sociales: un relevamiento bibliográfico para un análisis teórico". *Gestión Turística*: 25–46
- Mendoza, M. M., Monterrubio, J. C., & Fernández, M. J. (2011)** "Impactos sociales del turismo en el Centro Integralmente Planeado (CIP) Bahías de Huatulco, México". *Gestión Turística*, (15): 47–73
- Merinero, R. & Pulido, J. I. (2009)** "Desarrollo turístico y dinámica relacional: metodología de análisis para la gestión activa de destinos turísticos". *Cuadernos de Turismo*, (23): 173–194
- Monterrubio, J. C., Mendoza, M. M., Fernández, M. J., & Gullete, G. S. (2011)** "Turismo y cambios sociales: Estudio cualitativo sobre percepciones comunitarias en Bahías de Huatulco, México". *Cuadernos de Turismo*: 171–189
- Muñoz, F. (2007)** "La objetivación unívoca del turismo, meta insoslayable del proceso de científicación". *Estudios Turísticos*: 171, 7–56
- Osorio, M. (2007)** "El carácter social del turismo: Un análisis sistémico sobre su complejidad". *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 16(4): 464–492
- Pérez, C., Zizumbo, L., & Monterroso, N. (2009)** "Turismo e identidad de resistencia: La oposición local a proyectos turísticos en el Parque Nacional Nevado de Toluca, México". *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 18(1): 36–52
- Prat, J. M. (2010)** "Turismo naturista: una apuesta por el turismo marginal. El caso del barrio naturista de Cap D Agde en Francia". *Cuadernos de Turismo*: (26): 201–216
- Rubio, M. A., & Mazón, T. (2009)** "El capital social como factor coadyuvante de los procesos de desarrollo turístico y socioeconómico de los destinos de interior". *Papers de Turisme*, (45): 41–56. Retrieved from <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3053639>
- Sánchez Machado, I. R., Figueroa, V., & Ledesma, Z. M. (2005)** "Enfoque económico social bajo riesgo en la evaluación de inversiones turísticas en Cuba". *Teoría y Praxis*, (1): 11–30
- Santos, M. (2009)** "Una aproximación a la accesibilidad turística. Por un turismo para todos". *ROTUR: Revista de Ocio y Turismo*, (2): 157–173
- Serrano, R., Pérez, C., Manjarrez, E., & González, L. (2010)** "Turismo armónico como alternativa sustentable: Para una comunidad en el Estado de México". *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 19 (6), 970–993.
- Tribe, J. (2006)** "The truth about tourism". *Annals of Tourism Research*, 33(2): 360–381

Recibido el 28 de noviembre de 2013

Reenviado el 21 de enero de 2014

Aceptado el 01 de enero de 2014

Arbitrado anónimamente

EVALUACIÓN DE LA PERCEPCIÓN DE ACTORES DE UN HOTEL RESPECTO A LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN INTEGRADA POR PROCESOS

Caso de Estudio Hotel Blau Costa Verde Beach Resort, Holguín, Cuba

Mariluz Llanes Font*

Mayra Moreno Pino**

Maydel Infante Besil***

Universidad "Oscar Lucero Moya"

Holguín-Cuba

Resumen: En el trabajo se examina la percepción de un grupo de actores de procesos del Hotel Blau Costa Verde Beach Resort, de la Provincia de Holguín, respecto a la implementación de la gestión integrada por procesos en contextos de sistemas integrados. Se evaluaron las variables ventajas y barreras. Los resultados evidencian que las ventajas más significativas se relacionan con el enfoque de integración basado en procesos integrados y la implementación de un conjunto de herramientas, soportadas en las nuevas tecnologías de la información y la comunicación que favorecen el enfoque de integración y el análisis de datos en tiempo real, con la participación de los actores decisores. El liderazgo y compromiso, así como las normativas, constituyen las principales barreras.

PALABRAS CLAVE: Gestión integrada por procesos, sistemas integrados, percepción de actores de procesos, hotel de playa

Abstract: Decision Makers' Perception Evaluation of a Hotel Regarding the Implementation of the Integrated Management by Processes. A Case Study of Hotel Blau Costa Verde Beach Resort, Holguín, Cuba. The perception of a group of decision makers' processes of the Hotel Blau Costa Verde Beach Resort of Holguín Province is examined, regarding the implementation of the integrated management by processes in integrated systems contexts. The variable advantages and barriers were evaluated. The results evidence that the most significant advantages are related to the integration approach, based on integrated processes and the implementation of a group of tools, supported on the new technologies of the information and the communication that favor the integration approach and the analysis of data in real time, with the participation of decision makers. The leadership and commitment, as well as the normative ones, constitute the main barriers.

KEY WORDS: Integrated management by processes, integrated systems, decision makers' perception of processes, beach hotel

* Master en Ingeniería Industrial por la Universidad Central de las Villas y Doctorante en Gestión Integrada por la Universidad "Oscar Lucero Moya" de Holguín, Cuba. E-mail: ernesto@ciget.holguin.inf.cu

** Doctora en Ciencias Pedagógicas por la Universidad de Oriente de Santiago de Cuba, Cuba. E-mail: mmoreno@ict.uho.edu.cu

*** Ingeniera Industrial por la Universidad "Oscar Lucero Moya" de Holguín, Cuba. E-mail: maydel@elechol.une.cu

INTRODUCCIÓN

Tradicionalmente los actores de procesos del turismo desarrollan métodos para gestionar los procesos organizacionales. Sin embargo, cabe acotar, que las investigaciones sobre el tema frecuentemente han carecido de integralidad al abordar estos análisis desde la perspectiva individual de cada sistema de gestión implantado. El futuro tiene que ser operar empresas con un modelo de gestión integrada, utilizando con efectividad las nuevas aplicaciones de las tecnologías de la informática y las comunicaciones, los conocimientos de la teoría organizacional y las experiencias del perfeccionamiento empresarial cubano (Pérez, 2011).

Estos actores experimentan la gestión integrada por procesos desde diferentes aristas y cada uno de ellos posee una percepción determinada de las ventajas y barreras que coexisten en su gestión bajo el alcance de los sistemas integrados.

En el sector del turismo y, en particular en el Hotel Blau Costa Verde Beach Resort, existen limitaciones relacionadas con la gestión integrada a través del cumplimiento de los requisitos demandados de todas las partes interesadas con vistas a alcanzar los objetivos definidos del sistema de procesos.

La gestión integrada por procesos en contextos de sistema integrado no es un proceso aleatorio, su implementación requiere de un cambio en la cultura organizacional, en la forma de pensar y actuar de la alta dirección y de todo el personal con un enfoque sistémico; comprender los requisitos que impone cada una de las partes interesadas y la necesidad de mantener un estado de equilibrio en función de satisfacerlos, sin detrimento de uno u otro requisito en el momento de la toma de decisión.

Se encuentra en un nivel superior a la gestión de la calidad, energética, de seguridad y salud o ambiental, al permitir en el sistema de procesos, la gestión de las interacciones e interfaces funcionales, la gestión unificada de los requisitos demandados por todas las partes interesadas y la instrumentación de herramientas integradoras (Pérez, Ruíz & Parra, 2007; Carmona, 2008; Cuendias, 2011).

El objetivo general de este trabajo consistió en realizar la evaluación de la percepción de un grupo de 40 actores del Hotel Blau Costa Verde Beach Resort de la Provincia de Holguín, Cuba, respecto a las ventajas y barreras actuales de la gestión integrada por procesos en contextos de sistemas integrados.

REVISIÓN DE LA LITERATURA

Enfoque de integración basado en procesos integrados

La realización de productos físicos y (o) servicios en las organizaciones solo es posible por el entramado de procesos que coexisten en ellas. Los procesos están encadenados por los resultados que producen, así el resultado de uno, alimenta como un insumo otro proceso y así se estructura una compleja red de procesos. El sistema de procesos organizacional es el conjunto de procesos interrelacionados entre sí y con el medio o entorno que lo contiene.

Los resultados u objetivos que se alcancen en el sistema de procesos será consecuencia del grado de armonización entre las partes del sistema a lo largo de la cadena de procesos que lo componen y se manifiesta en el nivel de coherencia interna o integración que induce que un cambio producido en cualquiera de sus subsistemas produzca cambios en los demás subsistemas y hasta en el sistema mismo. En este sentido Garimella, Lees & Williams (2008: 7) destacan que *los procesos integrados, generan menos pérdidas y crean un valor neto mayor para clientes y demás "stakeholders"*.

De acuerdo a varios autores el término de integración tiene diferentes matices:

1. Isaac (2004) sostiene que el fundamento de la integración se materializa fundamentalmente en los procesos organizacionales para satisfacer las necesidades del cliente y otras partes interesadas.
2. Alfonso (2007) afirma que la integración es la coordinación de todos los procesos a través de las relaciones que agregan valor o refuerzan el cumplimiento de la misión para satisfacer las necesidades presentes y futuras de la sociedad y los clientes.
3. El Instituto de Investigaciones de Normalización (ININ, 2009) explícita que es la forma en que los requisitos comunes de múltiples normas y especificaciones de sistemas de gestión se pueden integrar en un sistema común. En esa misma línea de pensamiento se encuentra lo señalado por Melo (2012) el que reitera la importancia de identificar los requisitos comunes a los sistemas de gestión, así como los específicos, para saber cómo se piensa cumplir los requisitos de estas normas. Insiste que existirán requisitos comunes a todas las normas, pero otros pueden tener solo alcance de dos normas nada más, por lo que el trabajo de identificación en la aplicación de los requisitos es imprescindible en el diseño de la integración. Se recrea muy bien por este autor como la integración, no es sumar, ni tampoco multiplicar.

4. Para Cuendias (2009) es más que juntar, incluir, añadir o recopilar. Se trata de conjugar el verbo perfeccionar en términos organizativos y de planificación, para evitar duplicidades y optimizar recursos.

En tales definiciones es posible percibir que existen puntos comunes que constituyen aspectos vitales, sea cual fuere su contexto, así al definir la integración no es posible dejar de mencionar palabras tales como aunar, fusionar, coordinación y unión; y al mismo tiempo frases como: constituir un todo, completar un todo con las partes que faltaban. Sin embargo, para analizar un sistema de procesos organizacionales y la naturaleza de la integración es imprescindible describir el sistema de procesos a través de los procesos/subprocesos que lo forman, sus interacciones y el entorno en que se sitúan, igualmente una arista importante de la integración estará determinada por la gestión de los agujeros negros (se interpretan como desconexiones o fallas en las interfaces funcionales, que se manifiesta luego, en un sistema de procesos no armonizado), los criterios consultados de los autores: ISO/TC 176/SC 2/N 544R2 (2003); Sbragia (2009); Taher (2009); Gonzáles (2010) reconocen estas desconexiones en las interfaces funcionales del proceso, como la causa que fragmenta o desconecta la red de procesos organizacionales.

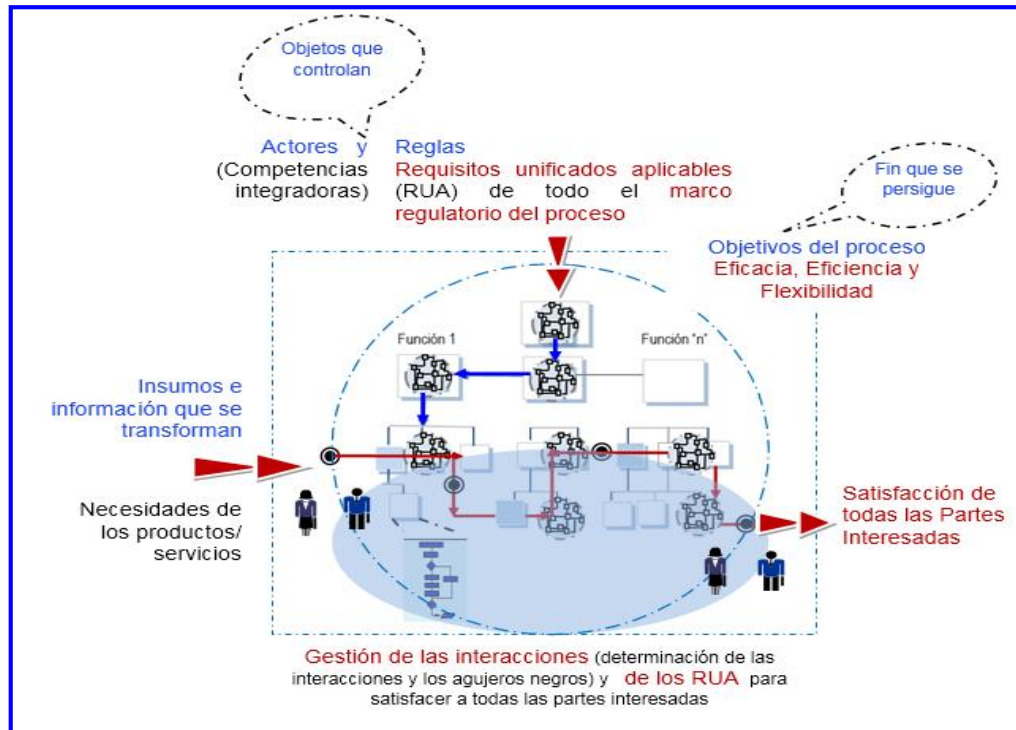
El abordaje realizado por Mathias Weske (2007) en su libro *Busines Process Management. Concepts, languages, architectures* manifiesta la importancia de distinguir las interrelaciones en las organizaciones, al decir del autor: *since enterprises cooperate with each other, it is essential to consider the interaction between enterprises*. Otros investigadores, como Kujansivu & Lonnqvist (2008), Hernández, Medina & Nogueira (2009) y Noy, (2011) comparten también la idea de que para entender los procesos es necesario apreciar las interrelaciones existentes entre distintas actividades, analizar cada una de ellas, definir los puntos de contacto con otros procesos, así como identificar los subprocesos comprendidos. Los resultados de un proceso normalmente forman parte de las entradas de procesos subsiguientes. En ocasiones, incluso, los resultados de un proceso pueden llegar a ser control para otros procesos. Los procesos individuales en raras ocasiones operan de una manera aislada y los procesos a menudo pueden dividirse en subprocesos y estos en actividades y tareas.

Otro de los aspectos que se han de tener en cuenta en el enfoque de integración es que todos los procesos tienen requisitos que inciden en su planificación, bajo el alcance de los sistemas de gestión normalizados, implícitos en el marco regulatorio que legaliza el funcionamiento de este, conforme con Madrigal (2001), la norma de la Unión Europea (UNE 66 177; 2005) y Beltrán (2002) es necesario que los datos de partida (entradas) incluyan y concilien todos los requisitos unificados aplicables de todas las partes interesadas de la organización. Este enfoque es lo que se denomina por estos autores como proceso integrado.

Al respecto los autores consideran parcial este juicio y sostienen que la condición de proceso integrado deberá incluir además, los criterios tratados sobre gestión de las interacciones analizados anteriormente.

El modelo de proceso integrado se muestra en la Figura 1, este centra su atención en la gestión de las interacciones y en los requisitos unificados aplicables.

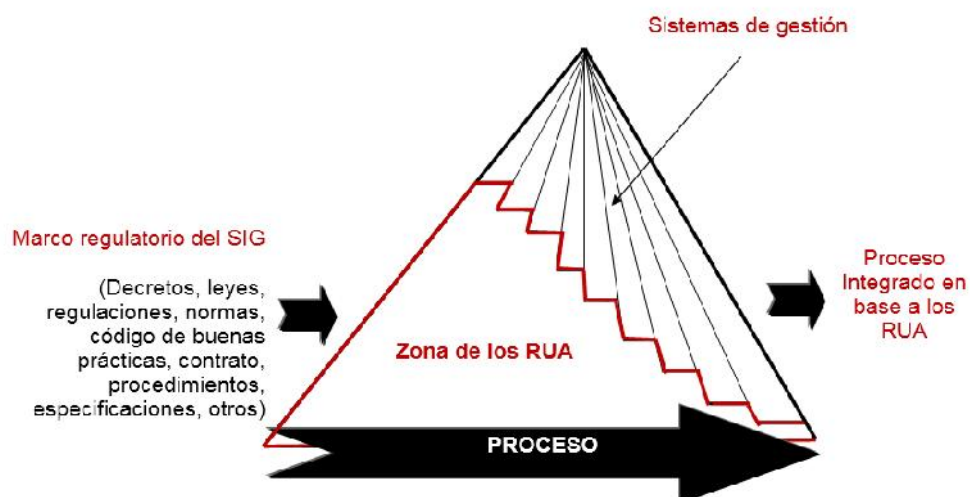
Figura 1: Modelo de proceso integrado



Fuente: Elaboración propia

Con respecto a estos, deberá analizarse como podrían influir en cada uno de los elementos de entradas, actividades de transformación y salidas del proceso a integrar. En la Figura 2, se representa la zona de los requisitos unificados aplicables del marco regulatorio del sistema integrado.

Figura 2: Zona de los requisitos unificados aplicables (RUA)



Fuente: Elaboración propia

Resumiendo, para los autores, el enfoque de integración basado en los procesos integrados, se alcanza a través de:

- aunar, fusionar, unir, coordinar partes del sistema, constituir un todo, completar un todo con las partes que faltaban;
- determinar las interacciones, de manera que los cambios que se produzcan en uno, infieran la evaluación de posibles cambios en el sistema y en todos los demás procesos;
- gestionar los agujeros negros o desconexiones de las interfaces funcionales para maximizar las potencialidades de integración del sistema de procesos, al reducir el riesgo de desconexión o fallas entre los procesos, manifestado esencialmente por la pérdida de tiempo;
- gestionar de forma unificada en el proceso los requisitos del marco regulatorio demandado por todas las partes interesadas de la organización.

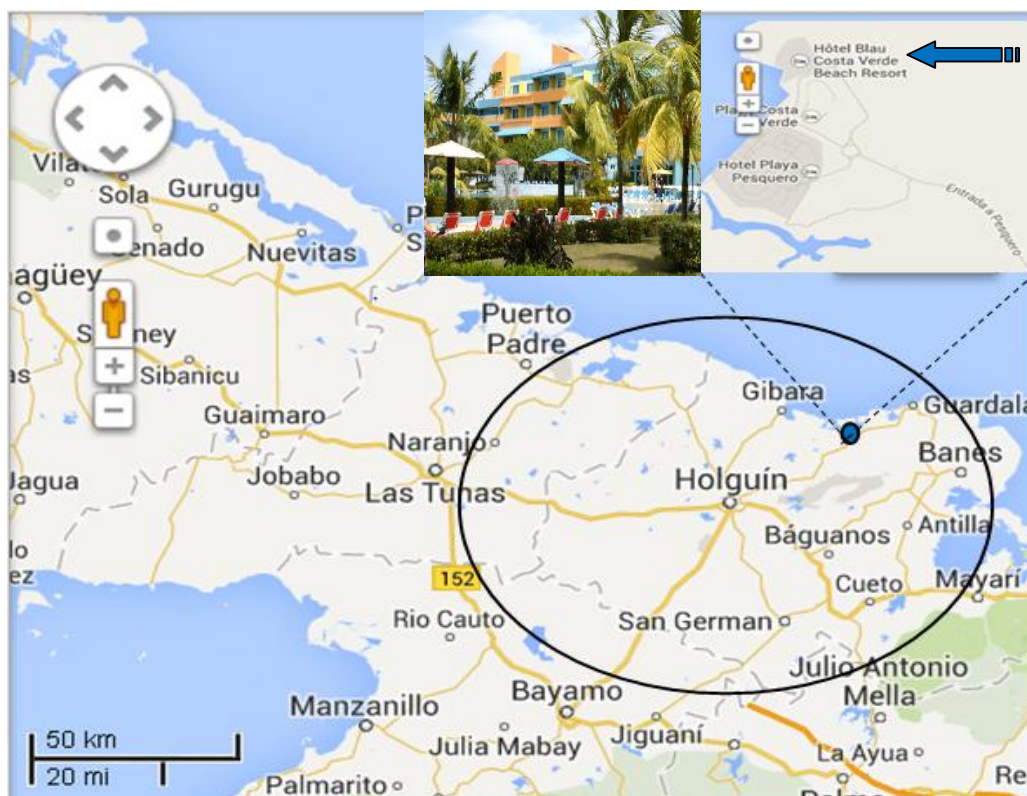
¿QUÉ DISTINGUE LA GESTIÓN INTEGRADA POR PROCESOS?

1. El propósito es incrementar el nivel de integración del sistema organizacional para alcanzar los objetivos planificados.
2. El documento básico es el expediente del proceso integrado, que integra con la aplicación de una herramienta informática, las etapas de planificación, operación, control y mejora, registrando la historia del proceso integrado durante su ciclo de vida.
3. Es indispensable la utilización del esquema “quién - qué” y la identificación para su gestión de los agujeros negros, a través de la aplicación de los mapas funcionales integrados (herramienta de gestión integrada por procesos), para analizar cómo influyen los requisitos unificados aplicables de los sistemas de gestión en las entradas y salidas de cada una de las actividades que describen estos procesos integrados.
4. Se establecen para los objetivos del proceso las categorías de medición de eficacia, eficiencia y flexibilidad de la prestación del servicio.
5. Prevalece el enfoque a sistema y el enfoque de competencias integradoras de los actores (roles) involucrados en el proceso.
6. Predomina la aplicación de las herramientas clásicas de calidad y las herramientas de la gestión integrada por procesos, diseñadas para la integración e informatización del proceso.

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN

El Hotel Blau Costa Verde Beach Resort (Figura 3), con categoría 4 estrellas, perteneciente al GRUPO DE TURISMO GAVIOTA S.A, está ubicado a 250 metros del litoral, en la playa Pesquero Nuevo, municipio Rafael Freyre, Provincia de Holguín. Abarca una superficie de 6,39 hectáreas.

Figura 3: Mapa de ubicación del Hotel Blau Costa Verde



Fuente: <https://maps.google.com.cu>

Fue inaugurado el 25 de septiembre de 1999 y opera bajo contrato de administración y comercialización con la cadena española Blau Hoteles. Desde esa fecha y hasta estos días ha brindado una extensa hoja de servicios al turismo internacional, siempre con una calidad y un prestigio que le han distinguido como un hotel reconocido internacionalmente.

Su interés de ser competitivo le ha obligado a desarrollar un modelo de sistema integrado de la calidad y el medioambiente como una importantísima variable de sostenibilidad, en beneficio de todas sus partes interesadas.

Para proyectos futuros en el hotel, se identificó la necesidad de realizar una investigación para evaluar la eficacia de las acciones de formación y sensibilización realizadas, en función de la gestión integrada por procesos y en particular determinar el grado de aplicabilidad de las herramientas propuestas.

Planificación de la evaluación

Se estableció un conjunto de 13 juicios referentes a las ventajas y barreras de la gestión integrada por procesos, a partir de la cual se elaboró una encuesta para evaluar las variables declaradas. Estos juicios se describen a continuación:

Ventajas de la gestión integrada por procesos

1. Se despliega el enfoque de integración basado en procesos integrados, enfocado al análisis detallado de las interacciones y gestión de las interfaces o agujeros negros implícitos en el recorrido operacional del proceso.
2. Facilita el seguimiento y análisis del ciclo de vida del proceso integrado (planificación, realización, control y mejora), a través de la aplicación de una herramienta informática soportada en el documento básico de la gestión integrada por procesos , el expediente del proceso integrado.
3. Se dirige a satisfacer los requisitos legales y otros aplicables demandados por todas las partes interesadas, explícitos en el marco regulatorio del sistema integrado implantado.
4. Se implementan un conjunto de herramientas de gestión integrada por procesos, basadas en las tecnologías de la informática y las comunicaciones, que favorecen el enfoque de integración y el análisis de datos en tiempo real, con la participación de los actores decisores.
5. Se establece como estándar, la identificación de los recursos financieros asociados al cumplimiento de las acciones preventivas y correctivas documentadas durante el seguimiento y medición del proceso integrado, para su planificación en el presupuesto de gastos anual de la organización y materialización de su ejecución.
6. Se formula el indicador que mide la flexibilidad del proceso para reflejar los cambios que constituyen mejoras en correspondencia con las demandas de las partes interesadas, en particular la de los clientes de los servicios turísticos.
7. Se incrementan las competencias integradoras basadas en los procesos integrados de todos los actores.
8. Contribuye a una mayor coherencia, facilidad de manejo (gestión documental informatizada) y reducción de la documentación centrada en el proceso integrado.

Barreras de la gestión integrada por procesos

1. *De estructura:* El enfoque funcional es el predominante y no existe una clara delimitación de las interrelaciones entre diferentes unidades funcionales de la organización.
2. *Culturales:* Deficiente liderazgo y compromiso de la alta dirección.
3. *Económicas:* Poca disponibilidad de recursos financieros para enfrentar el cumplimiento de los requisitos legales y otros requisitos aplicables del marco regulatorio del sistema integrado.
4. *Tecnológicas:* Restricciones en la implementación de las tecnologías de la informática y las comunicaciones para viabilizar los procesos, en función de las prestaciones de los servicios turísticos.
5. *Normativas:* Leyes, resoluciones y disposiciones no favorecen la integración basada en los procesos

La variable ventajas fue evaluada por las respuestas a los 8 primeros juicios en cuanto a su veracidad (total, alta, baja, ninguna), aplicabilidad (totalmente aplicable, alta posibilidad de aplicabilidad, baja posibilidad de aplicabilidad, ninguna posibilidad de aplicabilidad) y horizonte temporal (largo plazo, mediano plazo, corto plazo, nunca) previsto para su materialización en el hotel. Se definieron cinco tipos de barreras posibles: de estructura, culturales, económicas, tecnológicas y normativas.

La encuesta fue aplicada a una muestra compuesta de 40 actores, escogidos, según los criterios de experticia definidos. La respuesta al cuestionario fueron procesadas con el Statistics Package for Social Sciences SPSS10.0. Se comprobó la fiabilidad de la escala a través del Alpha de Cronbach.

Además de responder a los aspectos presentados en la encuesta, se les pidió a los actores de procesos que manifestaran sus criterios sobre las causas que afectan la veracidad, con vistas a tener información cualitativa del tema tratado.

Resultados de la percepción de los actores

Se observa que de los 40 actores de procesos entrevistados, 32 de ellos manifestó total veracidad de los juicios presentados, 3 entendieron que era alta, 4 que era baja y 1 no compartió los juicios expresados (Figura 4). Según los planteamientos de los expertos, los aspectos que afectan la veracidad están relacionados con la eficacia real con que se realizan las actividades, las cuales están influenciadas por las características y formación de los actores involucrados. Respecto a la

implantación de la gestión integrada por procesos, el consenso entre los encuestados fue muy alto (95%), en relación a que contribuye a desarrollar las competencias de los actores de la organización.

Figura 4: Resultados de la veracidad de los juicios sobre la gestión integrada por procesos



Fuente: Elaboración propia

Respecto a la aplicabilidad se evidencia que la mayoría (33) actores de procesos consideran total y altamente aplicable en el turismo la gestión integrada por procesos para un 82,5 % (Figura 5) y que en otros sectores organizacionales existe la posibilidad real de que pueda ser aplicada; comentando los encuestado que esto dependerá del nivel de importancia o prioridad que evalué la alta dirección y otras partes interesadas del entorno que influyen en esta decisiones.

Figura 5: Resultados de la aplicabilidad de los juicios sobre la gestión integrada por procesos



Fuente: Elaboración propia

El horizonte temporal para la materialización de los juicios, las respuestas están mayoritariamente en el mediano plazo (52%) y en el corto plazo (40 %). No se encontraron diferencias estadísticamente significativas entre las respuestas de los encuestados para la variable ventaja.

Causas que afectan la veracidad

De acuerdo con los planteamientos de los actores de procesos, las causas que afectan la veracidad de los juicios están relacionadas con:

- A. Desentendimiento del enfoque de integración basado en los procesos integrados por parte de la alta dirección, caracterizado por una visión fragmentada del funcionamiento de la organización y de los sistemas de gestión que se implementan.
- B. No se favorece el trabajo en equipo y multidisciplinario.
- C. Con regularidad los procesos se formalizan de acuerdo con la división del trabajo funcional.
- D. En general son bastantes inflexibles, al no quedar espacio para la toma de decisiones operativas, ni la posibilidad de cambiar las reglas instituidas centralizadamente.
- E. La cultura organizacional, limita la realización de cambios, aunque estos constituyan mejoras.

Ventajas más significativas de la gestión integrada por procesos

- Despliegue del enfoque de integración basado en procesos integrados, a través de la gestión de las fallas o desconexiones en las interacciones funcionales (agujeros negros) y de los requisitos unificados aplicables del marco regulatorio que se establece en el sistema integrado.
- Se implementan un conjunto de herramientas gestión integrada por procesos basadas en las tecnologías de la informática y las comunicaciones, que favorecen el enfoque de integración y el análisis de datos en tiempo real, con la participación de los actores decisores.
- Establecimiento del indicador de flexibilidad como categoría de medición de los objetivos del proceso.
- Contribuye a una mayor coherencia, facilidad de manejo (gestión documental informatizada) y reducción de la documentación centrada en el proceso integrado.

Barreras de la gestión integrada por procesos

Una vez analizadas las ventajas que aporta la gestión integrada por procesos, se evaluaron las barreras por parte de los actores de procesos; de forma general consideraron que la mayor barrera para la gestión integrada por procesos son culturales, con un 32% de las respuestas, entendiéndose a tal efecto el deficiente liderazgo y compromiso de la alta dirección de las organizaciones estudiadas.

Estas barreras solo pueden ser superadas impregnando en todo el personal, los conocimientos de la necesidad de la aplicación de la gestión integrada por procesos, mostrándole los beneficios que están implícitos en este criterio. Las barreras normativas fueron consideradas en segundo lugar de importancia con un 29%, debido a que prevalece la visión analítica y no sistémica, al dictaminar y documentar por parte de las partes interesadas externas el marco regulatorio que sustenta la gestión organizacional. En tercer lugar, las barreras económicas, con un 18%, debido a que para alcanzar la conformidad con algunos requisitos del marco regulatorio establecido del sistema integrado, se requerirá de inversiones o de disponer de un monto financiero para su cumplimiento. Las barreras de estructura y tecnológicas resultaron el 13% y 8% respectivamente y la mayoría de los actores coincidieron en que estas derivaban de las económicas (Figura 6).

CONCLUSIONES

Los resultados obtenidos sirvieron de base para elaborar y potenciar diversas acciones asociadas a la gestión integrada en el Hotel Blau Costa Verde Beach Resort y por lo tanto arribar a las siguientes conclusiones:

1. Si bien la gestión por procesos como enfoque que sustenta la mayoría de los sistemas de gestión normalizados, ha sido una práctica universalmente aceptada en los últimos años, la gestión integrada por procesos, caracterizada por el enfoque de integración basado en los procesos integrados, favorece la visión sistémica organizacional y la toma de decisión coherente por la alta dirección, en comparación con la práctica antecedente de hacer énfasis en la determinación de las interacciones del proceso.
2. En los últimos 3 años en el Hotel Blau Costa Verde Beach Resort el tema de la gestión integrada ha devenido como objetivo intencionado en el marco de la gestión turística por parte de los directivos que integran el consejo de dirección de esas organizaciones, sin embargo, las exigencias de las partes interesadas externas no ha favorecido su despliegue total.
3. La gestión integrada por procesos ha mostrado sus ventajas en el marco del funcionamiento de los sistemas integrados, como método de integración basado en los procesos, lo que ha permitido documentar un grupo de acciones para potenciar este enfoque de gestión en el Hotel Blau Costa Verde Beach Resort.
4. Las causas detectadas durante el proceso de evaluación de la percepción, sustentan hoy, el programa de formación y concientización para alcanzar en los decisores del hotel un pensamiento sistémico.

5. La mayor barrera para la gestión integrada por procesos se considera que son culturales, lo que irremediablemente deberá pasar por la incorporación de estos valores en los actores, a través de los procesos de sensibilización que se desarrollen en el Hotel Blau Costa Verde Beach Resort.
6. Los resultados obtenidos con la evaluación realizada ha permitido generar nuevas acciones en función de fomentar la gestión integrada por procesos en otras instalaciones hoteleras que han entendido sus ventajas y la necesidad de satisfacer todas las partes interesadas del entorno organizacional, en particular los requerimientos ambientales que demandan los clientes y la sociedad en general.
7. Los resultados de esta investigación permiten hacer algunas recomendaciones a los actores decisores. Se valore la factibilidad de extender el alcance de la gestión integrada por procesos a otros sistemas normalizados de gestión, en particular al del capital humano, por hacer énfasis en el incremento del desempeño del personal y constituir este, una fuente insospechada de interesantes ideas relacionadas con la prestación del servicio, que de concretarse, redundarían en elevar la satisfacción de sus clientes y de forma correlacionada en el aumento de las utilidades financieras, en beneficio de sus trabajadores y de otras partes implicadas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alfonso, D.** (2013) "Dirección por procesos" *Ingeniería Industrial XXXIV* (1): 87-95
- Beltrán, J.** (2002) "Guía para una gestión basada en procesos" Disponible en: http://grupos.emagister.com/documento/guia para la gestión basada_en_procesos /24173-1081358. Acceso el 12/06/2006
- Carmona, M.** (2008) "La integración de sistemas de gestión normalizados sobre la base de los procesos" Disponible en <http://www.atenas.inf.cu/publicaciones/revistas/index.php/avanzada/article/view/233/0>. Acceso el 25/06/2009
- Cuendias, M.** (2008) "La validez de integrar en la gestión empresarial" *Normalización* 1(1): 3-5
- Garimella, K. & Lees, M. & Williams, B.** (2008) "Introducción a BPM para Dummies". Publicado por Wiley Publishing, Inc., Indianápolis, Indiana
- Gonzáles, I.** (2010) "Análisis metodológico de la gestión por procesos en la industria automovilística". Disponible en: <http://www.partidadoble.es>. Acceso el 04/06/2010
- Hernández, A. & Medina, A. & Nogueira, D.** (2009) "Criterios para la elaboración de mapas de procesos. Particularidades para los servicios hospitalarios" *Ingeniería Industrial XXX* (2): 2-7
- ININ** (2009) "Orientaciones para la implementación de un sistema integrado de gestión de la calidad, ambiental y seguridad y salud en el trabajo *Normalización* 3(1): 1-10
- Isaac, C.** (2009) "Modelo de gestión integrada calidad-medioambiente aplicado en organizaciones cubanas" Disponible en <http://www.atenas.inf.cu/publicaciones/revistas/index.php/avanzada/article/view/233/0>. Acceso el 25/06/2009

ISO/TC 176/SC 2/N 544R (2003) "Orientación acerca del enfoque basado en procesos para los sistemas de gestión de la calidad». Documento del Comité Técnico ISO/TC 176, Madrid, diciembre, 2003

Kujansivu, P. & Lonnqvist, A. (2008) "Business process management as a Tool for Intellectual Capital Management." Disponible en: [http:// www.interscience.wiley.com](http://www.interscience.wiley.com). Acceso el 08/02/2008

Madrigal, J. (2001) "Sistemas de gestión integrados. ¿Mito o realidad?" Disponible en: <http://www.inin.cubaindustria.cu/products/boletin-nc-le-actualiza.htm>. Acceso el 12/04/2003

Melo, J. (2012) "Empresa una mirada inusual a su organización empresarial" Academia, La Habana

Noy, P. (2011) "BPM disciplina para gestionar su empresa" Nueva Empresa 7(1): 17-20

Pérez, A. (2011) "Evolución y estado de los sistemas de dirección empresarial en Cuba" Nueva Empresa 6(2): 3-5

Pérez, J; Ruíz, J. & Parra, C. (2007) "Uso del enfoque por procesos en la actividad investigativa". Disponible en: [http:// www. partidadoble.es](http://www.partidadoble.es). Acceso el 08/02/2008

Sbragia, R. (2009) "A interface entre gerentes de projeto e gerentes funcioais em estruturas matriciais. Academia, La Habana

Taher, J. (2009) "Developing a Service Oriented Process Management System for". Disponible en: [http:// www. partidadoble.es](http://www.partidadoble.es). Acceso el 04/06/2010

UNE 66 177 (2005) "Sistema de gestión. Guía para la integración de los sistemas de gestión" Disponible en: <http://www.inin.cubaindustria.cu/products/boletin-nc-le-actualiza.htm>. Acceso el 12/06/2006

Weske, M. (2007) "Business process management. Concepts, languages, architectures" Springer-Verlag Berlin Heidelberg

Recibido el 23 de diciembre de 2013

Reenviado el 30 de enero de 2014

Aceptado el 14 de febrero de 2014

Arbitrado anónimamente

HYBRID STRUCTURES IN TOURISM INDUSTRY

Innovative Models, Sociological Insights and Multilevel Approaches

Armando Aliu*

University of Heidelberg - Germany

Bekir Parlak**

Uludag University - Turkey

Dorian Aliu***

Canakkale Onsekiz Mart University -Turkey

Abstract: *The aim of this study is to examine the new trends in the hybridity research area and clarify the convergence of interests of state actors, private actors and civil society actors. Hybridity is perceived as a 'multidimensional phenomenon' and 'new paradigm' in tourism industry. The effective collaboration amongst public sector – private sector – civil society can be attained likelihood with taking into account regional governance and multilevel governance. Hybridity at global governance level covers 'decentration' (supra: centralisation and infra: decentralisation) which includes the nexus of 'voice' (democratic participation) and 'entitlement' (legal-social rights and duties). In this framework, this study explores state and non-state interactions at multiple levels and attempts to clarify how hybridisation provides triple win solution for state actors, private actors and civil society actors related issues in realm of theory/praxis dichotomy. Through enhancing legitimacy and effectiveness of the activities and efforts of non-state actors in the framework of (quasi)indirect centralisation process, states ensure reciprocal understanding. In this study, constructivism was followed as paradigmatic research method.*

KEYWORDS: *hybridity, destination governance, regional tourism development, stakeholders, public sphere*

Resumen: *El objetivo de este estudio es examinar las nuevas tendencias en el área de investigación de hibridación y clarificar la convergencia de los intereses de los actores estatales, actores privados y los sectores de la sociedad civil. La hibridación es percibida como un "fenómeno multidimensional" y "nuevo paradigma" en la industria del turismo. La colaboración efectiva entre el sector público, el sector privado y la sociedad civil puede ser probablemente lograda tomando en cuenta la gobernanza regional y la gobernanza en múltiples niveles. La hibridación a nivel de la gobernanza global cubre 'descentración' (supra- centralización e Infra-descentralización) que incluye los nexos de la 'voz' (participación democrática) y la 'calificación' (legal-social derechos y deberes). En este marco, este estudio explora el estado y las interacciones no-estatales en múltiples niveles y los intentos para aclarar cómo la hibridación ofrece ganancias triples para actores estatales, actores privados y para los actores de la sociedad civil en aspectos relacionados con la dicotomía teoría/práctica. Aumentando la legitimidad y la eficacia de las actividades y esfuerzos de los actores*

* Postgraduate Scholar at Heidelberg University (Germany). He holds an M.A. degree in European Studies from Hamburg University. He is the Co-Principal Investigator (CPI) of the Hybridity Project. E-mail: aliu@stud.uni-heidelberg.de

** Presently working in the Department of Public Administration at Uludag University (Turkey). He is Professor and Chair of the Department of Administrative Sciences. He holds a B.A. and an M.A. degree from Uludag University and a PhD degree from Cumhuriyet University. He is the Principal Investigator (PI) and Advisor of the Hybridity Project. E-mail: bepar@uludag.edu.tr

*** Holds a B.A. degree from Uludag University and an M.B.A. degree from Akdeniz University. He is a PhD student in Business Administration at Canakkale Onsekiz Mart University (Turkey). He is the Project Coordinator of the Hybridity Project. E-mail: dorianaliu@gmail.com

no estatales en el marco del proceso de centralización (casi) indirecto, los Estados aseguran la comprensión recíproca. En este estudio, el constructivismo fue utilizando como método de investigación paradigmático.

PALABRAS CLAVE: *hibridez, destino gobernanza, desarrollo turístico regional, asociados, esfera pública*

INTRODUCTION

Hybrid structures stand out as a new governance model of 21st century. In fact, these structures which are established amongst government, market and civil society will enhance democratic participation and interaction in quasi-indirect centralisation process (at supra level) and quasi-decentralisation process (at infra level).

In some key researches, the development of multiscalar policies impacts on power relations has been argued for enrichment of the 'tourism destination governance' notion (Church 2004; Hall and Jenkins 2004; Beritelli, Bieger and Laesser 2007; Baggio, Scott and Cooper 2010; Callaghan 2010; d'Angella, de Carlo and Sainaghi 2010; Haugland et al. 2011; Zahra 2011; Pechlaner, Volgger and Herntrei 2012; Pechlaner et al. 2012; Dredge and Jamal 2013). At the planning process of multilevel destination governance, in a quite high amount of studies has been attached considerable attention to the nexus amongst collaboration theory and community involvement through selection of key stakeholders (Bramwell and Sharman 1999; Trousdale 1999; Göymen 2000; Araujo and Bramwell 2002; Jackson and Murphy 2006; Cooper, Scott and Baggio 2009, d'Angella and Go 2009; Presenza and Cipollina 2010; Hultman and Hall 2012).

At the heart of the collaboration theory, there has been a shift from 'state-private partnership' (Jamal and Getz 1995; Jackson and Murphy 2006; Page 2007; Bills 2010; Aliu 2011) to 'state-private-civil society collaboration' which is also accepted as 'hybridity'. Recently, many respected scholars all around the world have pointed out the importance of hybridity notion (i.e. the collaboration of state and non-state actors) and published many scientific works regarding hybrid model. In this context, this research mainly analyses the reasons behind the purpose of such an increasing demand and illustrates why the usages and quotations of these notions (e.g. hybridity, hybrid model, and hybrid organisations) are keeping up (Anheier and Siebel 1990; Anheier and Toepler 1999; Evers 2005; Mückenberger 2008; Bills 2010; Aliu 2011; Herrmann 2011; Aliu 2012a; Aliu 2013; Dreher and Baechtold 2013).

Hybridity has been emerged on the base of critical tourism approach. Thus, the involvement of civil society to the state and private partnerships has become very crucial and even vital/moral for the enhancement of the third sector in tourism industry (Young 2004; Tribe 2008; Bramwell and Lane 2011; Bramwell 2011; Hung, Sirakaya-Turk and Ingram 2011; Tribe 2011; Aliu 2012a; Aliu 2012b; Caton 2012; Nodar 2012; Aliu 2013; Hall 2013; Platenkamp and Botterill 2013).

The involvement of non-state actors to central governmental works at national level and municipality works at local level in theory provides a quasi-decentralisation process, however with effective hybridity it turns out to a quasi-indirect centralisation process which enhances the image and development of states' authorities. Moreover, the institutions of the European Union have attained joint actions with non-state actors at various levels, provided that state and non-state collaborations have been ranged in between multilevel governance perspectives and regional governance.

The research questions of this study are generated and listed as follows: Rq₁: Has "Public Sector – Private Sector – Civil Society" triangle (hybridity) a significant effect on (quasi)indirect centralisation and enhancement of the authority/position of political actors (Elites) in tourism industry? Rq₂: Can hybridity balance the public and private sphere dichotomy effectively? Rq₃: Has hybridity a significant influence on political atmosphere, political economy of interest mediation and organisational sociology? Rq₄: Has hybridity a positive impact on the strategic operations of voluntary sector and nonprofit organisations?

Rq₅: Can hybridity affect the heterogeneity and pluralism level of state and non-state actors and provide that states are embedded with non-state actors in actor constellations in equal order, and at least of the plurality of opinion development processes? Rq₆: Can hybridity preserve stability of states and ensures incremental improvements at institution-based platforms? Rq₇: Has hybridity a significant effect on the consciousness level of foundationalism, cooperationalism, institutionalism, social responsibility and philanthropic actions/global philanthropy? Rq₈: Can 'voice – entitlement' nexus on the one hand, and 'legitimacy – effectiveness' on the other, be clarified in the context of regional governance and multilevel governance as are applied in tourism industry? (Hirschman 1993; Mückenberger 2012).

METHODOLOGY

In this study, constructivism was followed as paradigmatic research method. Constructivism, broadly conceived, is the thesis that knowledge cannot be a passive reflection of reality, but has to be more of an active construction by an agent. Although this view has its roots in the ideas of Kant, the term was first coined by Piaget to denote the process whereby an individual constructs its view of the world (Healy and Perry 2000; Zahra and Ryan 2005; Moutinho 2012).

A contemporary dispute within constructivist social science is evidenced in the systems theory concept of autopoiesis. Systems theory researchers, while acknowledging the constructivist activity of the mind, argue that science can offer something other than just scientific constructions. There is something more to science than science. What emerges from the empirical process in systems theory is access to a set of self-regulating structures that are uninfluenced by human agency – a concept similar to the idea of the selforganising and operationally closed systems of natural science (Botterill 2001).

As a consequence, from ontological viewpoint, constructivism covers relativistic approach which acknowledges the fact that knowledge is socially constructed, local, and specific (Riley and Love 2000). From epistemological viewpoint, constructivism is subjectivistic (i.e. knowledge created and coproduced by researcher and subject). From methodological viewpoint, constructivism contains a process of reconstructing multiple realities through informed consensus. Thus our research has a mainstream methodology understanding (theoretical-constructivistic) and the reason of this is twofold.

Initially, the author of this research paper is conducting a large-scale research project which is currently implementing in Turkey and will be applied to the Eastern European Countries (EEC) soon. Concerning with the methodology, the project team is planning to produce statistical datasets in SPSS, STATA and MATLAB in order to ensure an opportunity that allows scientists who are interested in our research areas to work on positivistic/empirical works. The lack of statistical datasets in this area is a huge issue that we will tackle on through creating “Hybridity Codebook” within the three year duration of the project (2013-2016). Therefore, making theoretical elaborations and comparing interpretative approaches those ground on the theoretical perspectives are research tools of this research and thus an attempt is to attach considerable attention to the interpretations of the world's leading Scholars in this area. Hypothetically, the research questions of this research were compared with the arguments and assertions of these Scholars.

Secondly, the EU member states within the EU supranational/multilevel structure and the EU candidate states that are likely to join these structures in the future, have been analysed and compared for better contextualisation of the hybridity notion.

HYBRID STRUCTURES

Sociologists argued hybridity as an indispensable collaboration and voluntary or strategic efforts of state actors, private actors and non-profit organisations. In this respect, the third sector which essentially has characteristics of heterogeneity and pluralism rather than homogeneity and isomorphism was argued for engagement in between public and private dichotomy (Anheier and Seibel 1990; Anheier and Toepler 1999).

From hybridity perspective, this kind of innovative governance implies that non-state actors are involved in decision-making in order to provide common goods and that non-hierarchical means of guidance are employed. Where there is innovative governance, non-state actors may independently engage in self-regulation, or a regulatory task may have been delegated to them by a public authority, or they may be regulating jointly with a public actor. This interaction may occur across levels – ‘vertically’ or across arenas – ‘horizontally’ (Héritier 2002; Mückenberger 2012). Three advantages for non-state actors involvement in multilevel governance are as follows: i) know-how provided by experts from associations and enterprises; ii) interest aggregation by associations, on a functional as well as territorial level, allowing for negotiations, reliability of achieved agreements and homogenisation of interests across levels; and iii) compensation for the loss of democratic legitimacy by governments.

With these facts in mind, multilevel governance emphasise on the growing importance of both horizontal and vertical interdependence in the context of European integration, i.e. between actors located at different territorial levels and from public, private, and voluntary sectors (Bache and Chapman 2008). This is exactly the point where state and non-state actors interact and the base of hybridity emerges.

Functionally, the hybrid model covers state actors (government, municipality and so on) and non-state actors (private actors, civil society organisations, NGOs, Lobby Groups and so on) that are equally participating in various industries. The cooperation of public – private – civil society parts has an effective role at creating strategies, determining plans and forecasting models (Aliu 2011: 1331).

Hybrid structures emerge on a blurring base of pluralism, corporatism and network approaches. Statism ought to be distinguished from others because state authority, command and control mechanisms are very crucial elements for state actors and particularly for the political actors (elites) who are leading states and holding power relations with non-state actors (Mückenberger 2012). Thus the driving force of hybridity is the role and purpose of states' political elites.

Hybrid Structures and the Third Way Approach

Hybridity lies behind the understanding of third way approach (Giddens 1998; Blair 1998; Giddens 2000; Etzioni 2000; and Jordan 2010). The third way has the potential for sustainable growth at national, regional, and local levels, civic transformations, human development, local-global partnerships/networks, consumption patterns and the effect on culture (Burns 2004). On the other side, Jordan raised his critics of the third way through looking to international financial crisis and Eurozone sovereign debt crisis, and he considered the third way as failure because of being unsuccessful at regulating morality in economic and social relations (Jordan 2010). Ideally, hybridity looks into various communities, associations, unions and organisations to form an engaged and networked society. Indeed, it tries to shape a hybrid society.

The distinction between the hybrid model and the third way idea is that the hybrid model seeks for approaching governance equilibrium in terms of the interest of state, economy and civil society from a broader perspective. Whereas, the third way idea looks more into political doctrines to create better political rhetoric for political actors of centre left. Thus, the third way approach has disequilibrium between theory and practice. It explains how the ideal policies ought to be; however, in practice it is vague that to which issues it provides solutions in real terms.

With these facts in mind, if we consider hybridity in the EU structures, we may acknowledge that there are many institutions of the EU which continue working on structuring partnership platforms. For instance, the Committee of the Regions has published a White Paper on multilevel governance that covers perspectives for a partnership-based European Union amongst 2020-2030 (Bekemans 2012).

Consequently, Habermas argued that developing the idea of theory of society conceived with a practical intention. He stated that political theory cannot aim at instructing the state what it should be like, but rather instead how the state – the moral universal – should be known (Habermas, 1988). Therefore, a convergence of the two systems on the middle ground of a controlled mass democracy within the welfare state is not to be excluded (Ibid). Likewise, Esping-Andersen argues that the state, the market economy and the family – a community archetype – are the three basic welfare pillars of society (Evers 2005). As a consequence, hybrid structures lay behind Esping-Andersen's understanding and arguments which have implications of the impact of what is labelled as state, community and societal or market-principles (Esping-Andersen 1990; Esping-Andersen 1999).

Hybridity and Quasi-Indirect Centralisation: Governance by Governments for Decentring the Multifold Hybrid Structure

Quasi-indirect centralisation has the potential to shape the collaboration level with the leadership and central authority of state. Certainly, the 'fundamental rights' enforce the participation with equal opportunity in 'social rewards' (Habermas 1988) and political institutions ought to be attained through quasi-indirect centralisation. Habermas sought to formulate a quasi-indirect centralisation process in between state-private relationships and full-centralisation in between state and civil society actors (excluding private sector). This can be accepted as a strong counter-argument towards Anheier's research outcomes. Indeed, perhaps researchers are tending to unnotice the emerging debate amongst these two different perspectives – i.e. the debate of public sphere (Habermasian) versus private sphere (Arendtian).

A similar Habermasian approach has been put forward by Moutinho (2000) who suggested a state-non-state collaboration in the context of quasi-indirect centralisation. According to Moutinho, the tourism industry is dominated by private firms and small businesses across a broad spectrum of sectors, including transport, accommodation and attractions. Thus, the public sector has a key role to play in the successful development of tourism in a particular locality. Public sector intervention is necessary to ensure that the associated benefits of tourism are maximised and any potential problems are minimised for the benefit of the state sector, private sector and civil society (p.3).

In the light of these considerations, hybridity is likely to shape the world's multi-dimensional transformation process. With respect to this great transformation (using the terminology of Polanyi), multilateralism, regionalisation and multipolarity caused emerging of new regional powers in the world. Monopoly powers are oligopolised and this situation has balanced global powers because of the rising competitiveness level at both international and transnational level, and therefore the hybrids in various countries have been proliferating abruptly.

Moreover, the economic power shift from the western countries to the BRICs (Brazil, Russia, India, China and South Africa) and East Asia and Pacific countries has prepared a base for the rise of hybrid

model. The rise of middle classes and Small-Medium-size Enterprises (SMEs) in these countries is a good evidence for effective hybridisation via national private actors in modern nation states (Aliu 2012c).

There are several crises as turning points towards the transformation and emergence of a new order. If one succeeds to reinterpret both categories - networks and norms - within the context of decentration they lose their limitations in terms of national states or any geographic border and become suitable tools for analysing and investigating world societal change (Mückenberger 2012).

Decentration, to be differentiated from decentralisation as well as deconcentration, stands for the simultaneity of the globalisation as well as the localisation of important economic and political decision-making processes. So far, society has shown itself to have 'gravitation centres' with a layered and defined legitimate decision-making authority – i.e. centres with regard to which subjects could draw on 'voice' and have 'entitlements.' Decentration has caused the reciprocity of voice (representation) and entitlement (clearly defined right/duty constellation regarding the access to services and protection, etc.) to lose its former material basis, either in part or entirely (Hirschman 1993; Mückenberger 2008).

In hybrid model, the embeddedness of states with non-state actors in actor constellations in which they do not act on the basis of sovereignty, but of equal circumstances, reflects the reason why many cases of hybrid development situated between of which is categorised as sovereign within the state and that which is categorised as pertaining to private law (Mückenberger 2008). Therefore, distinguishing these cases is very complicated because these can become an amalgam which is not only a part of private law but also it is a part of public law.

To be more precise, this is a challenge that non-state actors or sovereignty-free actors influence deeply the inter-state system's monopoly of authority. There is a power shift from state to non-state actors, as sovereignty-free actors link up and operate across state borders as part of transnational networks (Aliu 2012a). The current transformation of governance for political concepts such as central authority, sovereignty, decentralisation and democratic legitimacy is to balance the tendency towards theoretical complexity with the need for simplicity to avoid replicating the multidimensional/multicausal nature of world politics (Dingwerth and Pattberg 2006).

From this perspective, there is an examination of the transfer of authority, the distribution of power, the efficiency of participatory and representative democracy, coherence/openness (Herrmann 2011) enhancement of legitimacy, sovereignty and accountability. The centralisation at national level and decentralisation at local level provides a new approach such as 'centralised decentralisation' (Yüksel, Bramwell and Yüksel 2005; Kimbu and Ngoasong 2013) and/or quasi-indirect centralisation.

Quasi-indirect centralisation ought to include an amalgamation of communicative action – i.e. oriented to reaching understanding and strategic action – i.e. oriented to the actor's success

(Habermas 1990). With this mainstream approach, participants implicitly raise and reciprocally recognise possible consensus that carries action in common. Strategic action remains indifferent with respect to its motivational conditions, whereas the consensual presuppositions of communicative action can secure motivations. Thus, strategic actions must be institutionalised, that is embedding in intersubjectively binding norms that guarantee the fulfilment of the motivational conditions (Habermas 1979). According to the implications of the communicative action, based on the system theory of society of Niklas Luhmann, Garcia (2007) proposes to conceive tourism as a communicative social action which sounds like a Habermasian approach. This allows distinguishing the interaction, the organisations and the functional systems of the ample complexity of tourism by its diversity of sense.

From ontological point of view, Giddens supported Habermas' communicative action theory (Giddens 1991). To achieve a better theory-practice nexus, Giddens created the theory of structuration which is an interaction of objectivism (Marx) and subjectivism (Weber). Broadwise, structuration theory can be a guide for the hybrid model.

Hybridity and Public Sphere

The public sphere means a realm of our social life in which public opinion can be formed. Access is guaranteed to all citizens. The state authority is usually considered 'public' authority, but it derives its task of caring for the well-being of all citizens primarily from this aspect of the public sphere. The public sphere itself appears as a specific domain – i.e. the public domain versus the private (Habermas 1974; Habermas 1996; Durham and Kellner 2006). The public sphere is the space of communication of ideas and projects that emerge from society and are addressed to the decision makers in the institutions of society. The relationships between government and civil society and their interaction via the public sphere define the polity of society (Castells 2008). Public diplomacy seeks to build a public sphere in which diverse voices can be heard and entitlement can be distributed.

The public sphere is structured by representative individuals who are analogous to representative democracy found in electoral institutions. These representatives make public values present in their constituencies. The consequences of a representative public sphere include the development of a sense of deliberative justice on the part of the citizenry and the reduction of the possibility of domination and oppression by ideologically oriented elites (Rautenfeld 2005). In the light of these clarifications, the concept of representation has been preserved down to the most recent constitutional doctrine, and thus representation can occur only in public because there is no representation that would be a private matter ideologically oriented by elites. Therefore, civil society came into existence as the corollary of a depersonalised state authority. Activities and dependencies hitherto relegated to the framework of the household economy emerged from this confinement into the public sphere (Habermas 1989).

Anheier (1991) examined quasi-nongovernmental hybrid forms and the relation between the public sphere and the voluntary sector in Germany. He found out that the public sphere is institutionally embedded between state and society and located amongst the decentralised public sector and the centralising tendencies in civic society. Likewise, there are many Scholars who framed a liberal democratic image of a public sphere and stressed that the emergence of values, conflicts and new subjects of public discourse do not take place in the official public sphere – 'Öffentlichkeit' but in the counter-public spheres or alternative spheres 'Gegen-öffentlichkeiten' that cover alternative media, public space, green public sphere, internet, new public sphere and so forth (Anheier and Seibel 1990; Calhoun 1993; Anheier and Toepler 1999; Calhoun 1999; Garber 2001; Downey and Fenton 2003; Yang and Calhoun 2007; Dredge and Whitford 2011).

HYBRIDITY, COLLABORATIVE APPROACH AND MULTILEVEL GOVERNANCE

The term multilevel governance describes the dispersion of power away from national governments, both upwards to the supranational level and downwards to the subnational level of provincial, state and municipal governments (Callaghan 2010). If the extend of multilevel governance become larger, the collaboration level, the community involvement, stakeholder participation, and indeed, hybridity scope will be more expanded. This will be a shift from a more general and real picture of hybridity to a more specific and idealised hybrid model.

The characteristics of governance are changing the nature of the nation-state with state roles being reorganised functionally and territorially amongst sub-national, supranational and even transterritorial lines. Moreover, tourism industry has become subject to multilevel governance, coordination in networks and negotiated agreements, incremental evolution of structures, innovation of policies and/or institutional reform (Benz 2012). This perspective has been challenged by economic theories of federalism and intergovernmental collaborations and relations in federal systems, international politics and regional powers. Eising (2004) argued that the multilevel governance approach to European integration captures the realities of EU interest intermediation better than neofunctionalism and intergovernmentalism. Within the European Union there are substantial policy stresses and strains which play out in the interplay between local, regional, national, and supranational levels of governance and which have substantial implications for economic development and political citizenships, including the level of participation in the development of policy.

The global–local dialectic (or glocalisation) is a useful perspective from which understandings of regional instabilities can be developed. International cooperation and national governments who desire to participate in supranational alliances may want to consider encouraging more local-level cross-border cooperation as an antecedent to broader collaborative ventures (Dredge and Jenkins 2003; Timothy and Teye 2004). In this context, politics and public policy are significant aspects of tourism matters because of their role in regulating the tourism industry, tourism geography, power

structures, development of destination governance and multiscalar policies impacts on power relations.

In addition to destination governance, collaboration may provide an effective mechanism for local community involvement through selection of key stakeholders to represent the various public-private-civil society interests at national, regional, and local geographical scales. Within such a collaboration, a competitive market framework with the presence of appropriate levels of 'social capital in social economy' (Weber 1922; Zhao, Ritchie and Echtner 2011) enables competition to be based on cooperation, differentiation, and innovation.

Hybridity can offer space for innovation; however, this depends on commitment to a clear vision for the organisation and a clear overall structure. Many localities promote tourism business developments. Through using local networks, these developments have attracted a great of attention from public and private-sector organisations seeking to promote local collaboration where collaborations can also become the basis for inclusion of civil society organisations and local community (Jamal and Getz 1995; Jackson and Murphy 2006; Page 2007; Bills 2010).

One of the main factors indicating the success of using tourism for regional development purposes is the extent that the benefits of tourism are spread throughout the surrounding region. Likewise, these benefits must be allowed to accrue to local populations. However, there is an interest divergence of local elites concerning with the regional/local tourism development. Thus, there is a differentiation between 'explicit governance' – i.e. legal framework, institutional roles, stakeholder interests, and so on; and 'implicit governance' – i.e. multiple relationships funded on interdependencies, communication, trust, consensus and so forth (Telfer 2002; Timothy 2002; Beaumont and Dredge 2010; Beritelli 2011; Chaperon and Bramwell 2013).

Governments and community leaders should provide opportunities for residents to benefit financially from tourism by allowing and encouraging social-entrepreneurial activities. With an increase in political, social, economic, and psychological empowerment amongst these lines between residents and other stakeholders, tourism will have the potential to help meet local needs for development, increase employment, bringing to fruition many of the goals of sustainability, including harmony, equity, balance, cultural integrity, and ecological conservation. In this framework, 'embeddedness' concept ought to be announced. Essentially, this has a linkage with external capital and local firms' relationships (Polanyi 2001; Hall and Page 2006).

In most developing countries, the need to balance rapid conjunctural changes, market demands, and overcoming isolation and fragmentation, particularly in collaborative destination governance, marketing and promotion, suggests a combination of the role of central government at a strategic level with local and regionally based partnership schemes as can be found in the applications of

decentration/quasi-indirect centralisation (Hall 2004; Boniface and Cooper 2005; Wang and Xiang 2007; Wang 2008).

The specific approaches to partnerships and consultation in particular circumstances at regional and multilevel governance affect the power relations between actors, issues of participatory/representative democracy and accountability, coherence/openness, and the final distribution of the benefits and costs of industrial growth (Bramwell 2004; Bramwell 2006; Benz 2007a; Benz 2007b; Herrmann 2011).

Multilevel approach of policy analysis has tended to be traditionally focused on decision-making process in federal systems. Nevertheless, policy analysis is increasingly becoming related to broader government strategies with respect to trade and promotion at both national and regional levels. This situation also highlights the interplay between 'civil society-based policy development' (Krutwyscho and Bramwell 2010) and regional/multilevel governance and processes of economic globalisation.

CONCLUSION

We are living in a world where continuing rapid population growth is going up and scarce resources are more and more consumed. Thereof, this fact encourages state and non-state actors to create possible alternative solutions for dealing with national, international, transnational issues and ensure innovative values for the benefits and goodness of societies.

A list of 15 impact factors/dimensions of (multilevel) governance and hybridity are listed as follows (Ruhanen et al. 2010): accountability, transparency, involvement, structure, effectiveness, power, efficiency, (de)centralisation, shareholder rights, knowledge management, legitimacy, leadership, authority, communication, performance. However, Hall (2011) has fixed the characteristics of new modes of governance to 6 elements that are as such: i) participation and power-sharing, ii) multi-level integration, iii) diversity and decentralisation, iv) deliberation, v) flexibility and revisability and vi) experimentation and knowledge creation.

Mainly, constructing hybridity with taking into consideration the foregoing debates will shape hybrid model as a new paradigm. Neutrally, the proposal of this research is to use hybrid model as a paradigm because there is a need to use common scientific glasses for reasoning the fundamental issues concerning with hybridity such as coordination, networking, linking interrelationships between state and non-state actors at local, regional, national, international and transnational level.

Hybridity covers the intermediary zone that is ranged in between the state and the market which consists of an ambivalent political atmosphere, a political economy of interest mediation and organisational sociology. Thus, hybridity as appeared in sociological research area, paradoxically, relied on confrontations with difficulties that occur amongst Government Organisations (GOs), Nonprofit Private Organisations (NPOs) and Private Market Organisations (PMOs).

In this great transformation era, equal participation of state actors and non-state actors will create hybrid structures which come together to deal with common issues and gain common objectives. Hybrid model is typically related to governance with governments because public actors, private actors and civil society actors share common interests and these interests are quite important in terms of reciprocal understanding. For state actors hybrid model means centralised authority of state that has an influence on private sector and civil society. For private actors hybrid model means creation of new markets and capacity building. For civil society hybrid model means having a mainstream role among state and private and transform interests in favour of the goodness of society.

In general, after arguing relevant research papers, we may conclude that public sector – private sector – civil society triangle (hybridity) significantly affects the quasi-indirect centralisation and enhancement of the authority/position of political actors (elites); balances the public and private/counterpublic sphere dichotomy effectively. Hybridity has a significant influence on political atmosphere, political economy of interest mediation and organisational sociology, and a positive impact on the strategic operations of voluntary sector and non-profit organisations; affects the heterogeneity and pluralism level of state and non-state actors and provides that states are embedded with non-state actors in actor constellations in equal order, and at least of the plurality of opinion development processes, and the consciousness level of foundationalism, cooperationalism, institutionalism, social responsibility and philanthropic actions; preserves stability of states and ensures incremental improvements at institution-based platforms.

Tourism industry might be a good example for better conceptualising and examining the content of hybridity approach. Hybridity in tourism industry can be clarified with the tourism system approach that is through the travel paths taken by individual consumers. This approach is usually termed a geographical system of tourism (Cooper and Hall 2008) and consists of four basic elements that are listed as follows: i) a generating or source region which is the permanent residence of the tourist and the place where the journey begins and ends; ii) a transit route which is the path through the region across which the tourist must travel to reach his or her destination; iii) a destination region, the region which the tourist chooses to visit and which is a core element of tourism; iv) the environment that surrounds the other three regions.

Mentally, there are interrelationships and dialectics amongst triple win model (source region – destination region – tourists) and hybrid model, i.e. state – source region nexus, private – destination region nexus and tourists – civil society/local community nexus. From triple win point of view, social scientists should strongly criticise and contest the researches which are focusing only on destination regions' self-interest maximisations without embedding hybridity. Ethically, a strategic source region and destination region partnership which does not take into account local communities' interests should be contested as well. This study goes one step further and attempts to enhance the triple win solutions for three parts of hybrid model.

Indisputably, hybrid model has a catalyst role in terms of balancing social problems and civil society needs. Paradigmatically, it is better to perceive the hybrid model as a combination of communicative and strategic action that means the reciprocal recognition within the model is precondition for significant functionality. This will shape social relations with moral meanings of communication. In the ambiguity of hybrid model, communicative action and strategic action require more attention.

This article was written in the framework of the project that is entitled "The National Hybridity Project: Innovative Governance, Judicial and Sociological Approaches in Turkey (Project Grant No: KUAP(I) – 2013/94). The project is endorsed by Uludag University in Bursa, Turkey.

REFERENCES

- Aliu, A.** (2011) "Proyección y Planificación Estratégica en la Industria Turística: Enfoque comparativo y Modelo Híbrido" *Estudios y Perspectivas en Turismo* 20(6): 1324-1344
- Aliu, A.** (2012a) "International Migration and the European Union Relations in the Context of a Comparison of Western Balkans and North African Countries: Controlling Migration and Hybrid Model" Ludwig Maximilians Universität München MPRA Paper No. 41102, Retrieved from: <http://mpra.ub.uni-muenchen.de/41102/> date accessed: 21 October 2013
- Aliu, A.** (2012b) "European Industrial Relations: Transnational Relations and Global Challenges" Ludwig Maximilians Universität München MPRA Paper No. 38897, Retrieved from: <http://mpra.ub.uni-muenchen.de/38897/> date accessed: 21 October 2013
- Aliu, A.** (2012c) "The BRICs Hegemony in a Post-American World" Retrieved from: <http://brics-ped.com.br/the-brics-hegemony-in-a-post-american-world-era-analysis/> date accessed: 21 October 2013
- Aliu, A.** (2013) "The Theory of Interhybridity: Socio-political Dimensions and Migration Experiences of Post-communist Western Balkan States" *Journal of Advanced Research in Organizational Psychology* 2(2): 5-54
- Anheier, H. K. & Seibel, W. (Eds.)** (1990) "The Third Sector: Comparative Studies of Nonprofit Organisations" Walter de Gruyter. Berlin
- Anheier, H. K.** "West Germany: The Ambiguities of Peak Associations" In Wuthnow, R. (Eds.) (1991) "Between States and Markets: The Voluntary Sector in Comparative Perspective" Princeton University Press. New Jersey
- Anheier, H. K. & Toepler, S. (Eds.)** (1999) "Private Funds, Public Purpose: Philanthropic Foundations in International Perspective" Kluwer. New York
- Araujo, L. M. & Bramwell, B.** (2002) "Partnership and Regional Tourism in Brazil" *Annals of Tourism Research* 29(4): 1138-1164
- Bache, I. & Chapman, R.** (2008) "Democracy through Multilevel Governance: The Implementation of the Structural Funds in South Yorkshire" *Governance: An International Journal of Policy, Administration, and Institutions* 21(3): 397-418

- Baggio, R., Scott, N. & Cooper, C.** (2010) "Improving Tourism Destination Governance: A Complexity Science Approach" *Tourism Review* 65(4): 51-60
- Beaumont, N. & Dredge, D.** (2010) "Local Tourism Governance: A Comparison of Three Network Approaches" *Journal of Sustainable Tourism* 18(1): 7-28
- Bekemans, L. (Ed.)** (2012) "Intercultural Dialogue and Multilevel Governance in Europe: A Human Rights Based Approach" Peter Lang. Brussels
- Benz, A.** (2007a) "Accountable Multilevel Governance by the Open Method of Coordination" *European Law Journal* 13(4): 505-522
- Benz, A.** (2007b) "Inter-regional Competition in Co-operative Federalism: New Modes of Multilevel Governance in Germany" *Regional and Federal Studies* 17(4): 421-436
- Benz, A.** (2012) "Yardstick Competition and Policy Learning in Multilevel Systems" *Regional and Federal Studies* 22(3): 251-267
- Beritelli, P., Bieger, T. & Laesser, C.** (2007) "Destination Governance: Using Corporate Governance Theories as a Foundation for Effective Destination Management" *Journal of Travel Research* 46: 96-107
- Beritelli, P.** (2011) "Tourist Destination Governance Through Local Elites: Looking Beyond the Stakeholder Level" *Kumulative Habilitationsschrift, University of St. Gallen – Institute for Systemic Management and Public Governance. St. Gallen*
- Bills, D. (Ed.)** (2010) "Hybrid Organisations and the Third Sector: Challenges for Practice, Theory and Policy" Palgrave Macmillan. New York
- Blair, T.** (1998) "The Third Way" Fabian Society. London
- Boniface, B. & Cooper, C.** (2005) "Worldwide Destinations: The Geography of Travel and Tourism" (4th ed.) Elsevier. Oxford
- Botterill, D.** (2001) "The Epistemology of a Set of Tourism Studies" *Leisure Studies* 20: 199-214
- Bramwell, B. & Sharman, A.** (1999) "Collaboration in Local Tourism Policymaking" *Annals of Tourism Research* 26(2): 392-415
- Bramwell, B.** (2004) "Partnerships, Participation, and Social Science Research in Tourism Planning" In **Lew, A. A., Hall, C. M. & Williams, A. M. (Eds.)** (2004) "A Companion to Tourism" Blackwell Publishing. Oxford
- Bramwell, B.** (2006) "Actors, Power, and Discourses of Growth Limits" *Annals of Tourism Research* 33(4): 957-978
- Bramwell, B.** (2011) "Governance, the State and Sustainable Tourism: A Political Economy Approach" *Journal of Sustainable Tourism* 19(4-5): 459-477
- Bramwell, B. & Lane, B.** (2011) "Critical Research on the Governance of Tourism and Sustainability" *Journal of Sustainable Tourism* 19(4-5): 411-421
- Burns, P. M.** (2004) "Tourism Planning: A Third Way?" *Annals of Tourism Research* 31(1): 24-43
- Callaghan, H.** (2010) "Beyond Methodological Nationalism: How Multilevel Governance Affects the Clash of Capitalisms" *Journal of European Public Policy* 17(4): 564-580
- Calhoun, C. J.** (1993) "Civil Society and the Public Sphere" *Public Culture* 5: 267-280

- Calhoun, C. J.** (1999) "Community without Propinquity Revisited: Communications Technology and the Transformation of the Urban Public Sphere" *Sociological Inquiry* 68(3): 373-397
- Castells, M.** (2008) "The New Public Sphere: Global Civil Society, Communication Networks, and Global Governance" *ANNALS, AAPSS* 616: 78-93
- Caton, K.** (2012) "Taking the Moral Turn in Tourism Industry" *Annals of Tourism Research* 39(4): 1906-1928
- Chaperon, S. and Bramwell, B.** (2013) "Dependency and Agency in Peripheral Tourism Development" *Annals of Tourism Research* 40: 132-156
- Church, A.** (2004) "Local and Regional Tourism Policy and Power" In Lew, A. A., Hall, C. M. & **Williams, A. M. (Eds.)** (2004) "A Companion to Tourism" Blackwell Publishing. Oxford
- Cooper, C. & Hall, C. M.** (2008) "Contemporary Tourism: An International Approach" Elsevier. Oxford
- Cooper, C., Scott, N. & Baggio, R.** (2009) "Network Position and Perceptions of Destination Stakeholder Importance" *Anatolia* 20(1): 33-45
- d'Angella, F. & Go, F. M.** (2009) "Tale of Two Cities' Collaborative Tourism Marketing: Towards a Theory of Destination Stakeholder Assessment" *Tourism Management* 30: 429-440
- d'Angella, F., de Carlo, M. & Sainaghi, R.** (2010) "Archetypes of Destination Governance: A Comparison of International Destinations" *Tourism Review* 65(4): 61-73
- Dredge, D. & Jenkins, J.** (2003) "Destination Place Identity and Regional Tourism Policy" *Tourism Geographies* 5(4): 383-407
- Dredge, D. & Whitford, M.** (2011) "Event Tourism Governance and the Public Sphere" *Journal of Sustainable Tourism* 19(4-5): 479-499
- Dredge, D. & Jamal, T.** (2013) "Mobilities on the Gold Coast, Australia: Implications for Destination Governance and Sustainable Tourism" *Journal of Sustainable Tourism* 21(4): 557-579
- Dreher, M. T. & Baechtold E.** (2013) "Práticas e Intenciones de las Organizaciones no Gubernamentales (Ong's) en el Desarrollo del Turismo en Blumenau (Sc) – Brasil" *Estudios y Perspectivas en Turismo* 22(3): 378-390
- Dingwerth, K. & Pattberg, P.** (2006) "Global Governance as a Perspective on World Politics" *Global Governance* 12: 185-203
- Downey, J. & Fenton, N.** (2003) "New Media, Counter Publicity and the Public Sphere" *New Media and Society* 5(2): 185-202
- Durham, M. G. & Kellner, D. M.** (2006) "Media and Cultural Studies: KeyWorks" (2nd Ed.) Blackwell Publishing. Oxford
- Eising, R.** (2004) "Multilevel Governance and Business Interests in the European Union" *Governance: An International Journal of Policy, Administration, and Institutions* 17(2): 211-245
- Esping-Andersen, G.** (1990) "The Three Worlds of Welfare Capitalism" Polity Press. Cambridge
- Esping-Andersen, G.** (1999) "Social Foundations of Postindustrial Economics" Oxford University Press. Oxford
- Etzioni, A.** (2000) "The third Way to a Good Society" Demos. London
- Evers, A.** (2005) "Mixed Welfare Systems and Hybrid Organisations: Changes in the Governance and Provision of Social Services" *International Journal of Public Administration* 28(9/10): 737-748

- Garcia, M. O.** (2007) "El Carácter Social del Turismo: Un Análisis Sistémico Sobre su Complejidad" *Estudios y Perspectivas en Turismo* 16(4): 464-492
- Garber, J. A.** (2001) "The Public Sphere and Antiglobalisation Protests" *The Good Society* 10(2): 16-20
- Giddens, A.** (1991) "Structuration Theory: Past, Present and Future" In Bryant, C.G.A. & Jary, D. (Eds) (1991) "Giddens' Theory of Structuration: A Critical Appreciation" Routledge. London
- Giddens, A.** (1998) "The Third Way: The Renewal of Social Democracy" Polity Press. Cambridge
- Giddens, A.** (2000) "The Third Way and its Critics" Polity Press. Cambridge
- Göymen, K.** (2000) "Tourism and Governance in Turkey" *Annals of Tourism Research* 27(4): 1025-1048
- Habermas, J.** (1974) "The Public Sphere: An Encyclopedia Article" In Durham, M. G. & Kellner, D. M. (2006) "Media and Cultural Studies" (Revised ed.) Blackwell Publishing. Oxford
- Habermas, J.** (1979) "Communication and the Evolution of Society" Heinemann. London
- Habermas, J.** (1988) "Theory and Practice" Polity Press. Cambridge
- Habermas, J.** (1989) "The Structural Transformation of the Public Sphere: An Inquiry into a Category of Burgeois Society" MA: MIT Press. Cambridge
- Habermas, J.** (1990) "Moral Consciousness and Communicative Action" Polity Press. Cambridge
- Habermas, J.** (1996) "Between Facts and Norms: Contributions to a Discourse Theory of Law and Democracy" MA: MIT Press. Cambridge
- Hall, D.** (2004) "Rural Tourism Development in Southeastern Europe: Transition and the Search for Sustainability" *Int. J. Tourism Res.* 6: 165-176
- Hall, C. M. & Jenkins, J.** (2004) "Tourism and Public Policy" In Lew, A. A., Hall, C. M. & Williams, A. M. (Eds.) (2004) "A Companion to Tourism" Blackwell Publishing. Oxford
- Hall, C. M. & Page, S. J.** (2006) "The Geography of Tourism and Recreation: Environment, Place and Space" (3rd ed.) Routledge. New York
- Hall, C. M.** (2011) "A Typology of Governance and Its Implications for Tourism Policy Analysis" *Journal of Sustainable Tourism* 19(4-5): 437-457
- Hall, C. M.** (2013) "Book Review: Understanding Tourism – A Critical Introduction" *Annals of Tourism Research* 41: 244-246
- Haugland, S. A., Ness, H., Grønseth, B. & Aarstad, J.** (2011) "Development of Tourism Destinations: An Integrated Multilevel Perspective" *Annals of Tourism Research* 38(1): 268-290
- Healy, M., & Perry, C.** (2000) "Comprehensive Criteria to Judge Validity and Reliability of Qualitative Research within the Realism Paradigm" *Qualitative Market Research* 3(3): 118-126
- Héritier, A. (Ed.)** (2002) "Common Goods: Reinventing European and International Governance" Rowman and Littlefield. Lanham
- Herrmann, P.** (2011) "Multilevel Governance: Participatory Democracy and Civil Society's Role in Governance in the Perspective of the Lisbon Treaty" *Current Politics and Economics of Europe* 22(1): 27-42
- Hirschman, A. O.** (1993) "Exit, Voice, and the Fate of the German Democratic Republic: An Essay in Conceptual History" *World Politics* 45(2): 173-202

- Hultman, J. & Hall, C. M.** (2012) "Tourism Place-Making: Governance of Locality in Sweden" *Annals of Tourism Research* 39(2): 547-570
- Hung, K., Sirakaya-Turk, E. & Ingram, L. J.** (2011) "Testing the Efficacy of an Integrative Model for Community Participation" *Journal of Travel Research* 50(3): 276-288
- Jackson, J. & Murphy, P.** (2006) "Clusters in Regional Tourism: An Australian Case" *Annals of Tourism Research* 33(4): 1018-1035
- Jamal, T. B. & Getz, D.** (1995) "Collaboration Theory and Community Tourism Planning" *Annals of Tourism Research* 22(1): 186-204
- Jordan, B.** (2010) "Why the Third Way Failed: Economics, Morality and the Origin of the Big Society" The Policy Press. Bristol
- Kimbu, A. N. & Ngoasong, M. Z.** (2013) "Centralised Decentralisation of Tourism Development: A Network Perspective" *Annals of Tourism Research* 40: 235-259
- Krutwyscho, O. & Bramwell, B.** (2010) "Tourism Policy Implementation and Society" *Annals of Tourism Research* 37(3): 670-691
- Moutinho, L.** (2000) "Strategic Management in Tourism" CABI Publishing. New York
- Moutinho, L.** (2012) "Methodology and Methods, Phenomenological or Ideographic Research: A Multiplicity of Methods Applied to Scholarly Research in Management" Seminar Materials, University of Glasgow. Scotland
- Mückenberger, U.** (2008) "Civilising Globalism: Transnational Norm-Building Networks - A Research Programme" GIGA Working Paper Nr.90, Retrieved from: http://www.giga-hamburg.de/dl/download.php?d=/content/publikationen/pdf/wp90_mueckenberger.pdf date accessed: 21 October 2013
- Mückenberger, U.** (2012) "Globalisation and European Governance" Euromaster Programme – Lecture Materials, Hamburg University. Hamburg
- Nodar, J. M. F.** (2012) "La Moralinización del Turismo: Reflexiones Críticas y Visiones Alternativas" *Estudios y Perspectivas en Turismo* 21(4): 838-855
- Page, S. J.** (2007) "Tourism Management: Managing for Change" (2nd ed.) Elsevier. Oxford
- Pechlaner, H., Volgger, M. & Herntrei, M.** (2012) "Destination Management Organisations as Interface Between Destination Governance and Corporate Governance" *Anatolia – An International Journal of Tourism and Hospitality Research* 23(2): 151-168
- Pechlaner, H., Herntrei, M., Pichler, S. & Volgger, M.** (2012) "From Destination Management Towards Governance of Regional Innovation Systems – The Case of South Tyrol, Italy" *Tourism Review* 67(2): 22-33
- Platenkamp, V. & Botterill, D.** (2013) "Critical Realism, Rationality and Tourism Knowledge" *Annals of Tourism Research* 41: 110-129
- Polanyi, K.** (2001) "The Great Transformation: The Political and Economic Origins of Our Times" (2nd ed.) Beacon Press. Boston
- Presenza, A. & Cipollina, M.** (2010) "Analysing Tourism Stakeholders Networks" *Tourism Review* 65(4): 17-30

- Rautenfeld, H.** (2005) "Thinking for Thousands: Emerson's Theory of Political Representation in the Public Sphere" *American Journal of Political Science* 49(1): 184-197
- Riley, R. W. & Love, L. L.** (2000) "The State of Qualitative Tourism Research" *Annals of Tourism Research* 27(1): 164-187
- Ruhanen, L., Scott, N. Ritchie, B. & Tkaczynski A.** (2010) "Governance: A Review and Synthesis of the Literature" *Tourism Review* 65(4): 4-16
- Telfer, D. J.** (2002) "Tourism and Regional Development Issues" In Sharpley, R. & Telfer, D. J. (Eds.) (2002) "Tourism and Development: Concepts and Issues" Channel View Publications. Clevedon
- Timothy, D. J.** (2002) "Tourism and Community Development Issues" In Sharpley, R. & Telfer, D. J. (Eds.) (2002) "Tourism and Development: Concepts and Issues" Channel View Publications. Clevedon
- Timothy, D. J. & Teye, V. B.** (2004) "Political Boundaries and Regional Cooperation in Tourism" In Lew, A. A., Hall, C. M. & Williams, A. M. (Eds.) (2004) "A Companion to Tourism" Blackwell Publishing. Oxford
- Tribe, J.** (2008) "Tourism: A Critical Business" *Journal of Travel Research* 46: 245-255
- Tribe, J.** (2011) "The Economics of Recreation, Leisure and Tourism" (4th ed.) Elsevier. Oxford
- Trousdale, W. J.** (1999) "Governance in Context: Boracay Island, Philippines" *Annals of Tourism Research* 26(4): 840-867
- Wang, Y. & Xiang, Z.** (2007) "Toward a Theoretical Framework of Collaborative Destination Marketing" *Journal of Travel Research* 46: 75-85
- Wang, Y.** (2008) "Collaborative Destination Marketing: Understanding the Dynamic Process" *Journal of Travel Research* 47(2): 151-166
- Weber, M.** (1922) "Grundriss der Sozialökonomik: III. Abteilung – Wirtschaft und Gesellschaft" J.C.B. Mohr. Tübingen
- Yang, G. & Calhoun, C. J.** (2007) "Media, Civil Society, and the Rise of a Green Public Sphere in China" *China Information* 21(2): 211-236
- Young, B. C.** (2004) "Book Review: The Moralisation of Tourism: Sun, Sand and Saving the World?" *Annals of Tourism Research* 31(3): 727-729
- Yüksel, F., Bramwell, B. & Yüksel, A.** (2005) "Centralised and Decentralised Tourism Governance in Turkey" *Annals of Tourism Research* 32(4): 859-886
- Zahra, A. L. & Ryan, C.** (2005) "Reflections on the Research Process: The Researcher as Actor and Audience in the World of Regional Tourism Organisations" *Current Issues in Tourism* 8(1): 1-21
- Zahra, A. L.** (2011) "Rethinking Regional Tourism Governance: The Principle of Subsidiarity" *Journal of Sustainable Tourism* 19(4-5): 535-552
- Zhao, W., Ritchie, J. R. B. & Echtner, C. M.** (2011) "Social Capital and Tourism Entrepreneurship" *Annals of Tourism Research* 38(4): 1570-1593

Submitted: November 13, 2013

Resubmitted: January 16, 2014

Accepted: January 30, 2014

Refereed anonymously

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.