@local.glob

Global Thinking for Local Development
Pensamento Global para o Desenvolvimento Local
Pensamiento Global para el Desarrollo Local

CIF OIT
Centro Internacional de Formación

Número 4 - Año 2007

Edita: Programa Delnet – Centro Internacional de Formación de la OIT

Turismo sostenible y desarrollo local

© Yann Arthus-Bertrand/La Terre vue du Ciel - *Paisaje agrícola cerca de Cognac, Charente, Francia (0°17' O - 45°42'N)*

• **TURISMO Y TERRITORIO: EL DESARROLLO LOCAL SOSTENIBLE AL CENTRO DEL DEBATE**
Ángel L. Vidal y Diego Márquez

• **LA VALORACIÓN DE LA CULTURA LOCAL Y DEL TERRITORIO A TRAVÉS DEL TURISMO**
Experiencias y buenas prácticas de Etiopía, Perú, España, Portugal, Italia y Francia

• **FORTALECIENDO REDES DE TURISMO COMUNITARIO: REDTURS EN AMÉRICA LATINA**
Carlos Maldonado

• **ENTREVISTAS**
- Roberto Smith, Presidente del Banco del Nordeste de Brasil
- Antonio Muñoz, Director General de Planificación y Ordenación Turística de la Junta de Andalucía, España

• **MODELOS DE FORMACIÓN Y EDUCACIÓN EN EL SECTOR DEL TURISMO**
Profundizar en la gestión y planificación de destinos turísticos
Jafar Jafari

• **LA RECONSTRUCCIÓN TRAS EL TSUNAMI Y EL TURISMO: ¿UNA SEGUNDA CATÁSTROFE?**
Tourism Concern (Reino Unido)

Delnet

El Programa Delnet del Centro Internacional de Formación de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), Organismo Especializado de Naciones Unidas, desde 1998 apoya y fortalece a los actores locales en la promoción de los procesos de desarrollo territorial. Delnet está dirigido a técnicos, gestores y responsables de instituciones públicas y privadas involucrados en procesos de desarrollo local y descentralización. Ofrece formación, información, asesoramiento técnico y herramientas para el trabajo en red, a través de la utilización de las tecnologías de la información y comunicación. Delnet conecta a más de 71 países y 2.000 personas e instituciones en todo el mundo en idioma español, portugués e inglés.

Equipo Editorial

Emilio Carrillo – *Experto Internacional en Desarrollo Local y Profesor de Economía en la Universidad de Sevilla. Vice Alcalde y Delegado de Urbanismo del Ayuntamiento de Sevilla, España*
María José Mallo – *Responsable de actividades del Programa Delnet del Centro Internacional de Formación de la OIT*
Diego Márquez – *Asesor del Programa Delnet en Desarrollo Local y Turismo y Experto en Comunicación*
Martha Pacheco – *Jefa del Programa para las Américas del Centro Internacional de Formación de la OIT*
Nuno M. Pereira Gonçalves de Castro – *Responsable de actividades del Programa Delnet del Centro Internacional de Formación de la OIT*
Ángel L. Vidal – *Manager del Programa Delnet del Centro Internacional de Formación de la OIT*

Coordinación

Alice Vozza – *Responsable de actividades del Programa Delnet del Centro Internacional de Formación de la OIT*

Gráfica

Proyecto gráfico, ilustración de las portadas de sección y empaginación
Marco Giacone Griva – *Creación de Gráfica Computarizada, Turín, Italia*

Foto de la portada

© Yann Arthus-Bertrand/La Terre vue du Ciel

Paisaje agrícola cerca de Cognac, Charente, Francia (0°17' O - 45°42'N)
En el siglo XIX, la filoxera (un insecto parecido al pulgón) aniquiló los viñedos de Charente, así como casi la mitad de todas las vides en Francia. Gran parte de las cepas de esa región fue reemplazada por cultivos de cereales, que aún predominan en el paisaje actual. No obstante, los viñedos se han ido reintroduciendo paulatinamente alrededor de la ciudad de Cognac, donde la producción del licor que lleva su nombre no ha cesado de aumentar. La variedad de uva "ugni blanc" (conocida localmente como "Saint-Émilion"), que crece en suelo gredoso, produce un vino que se destila y envejece en barricas de roble, dando origen al cognac. La cantidad de vino actualmente en proceso de envejecimiento supera el equivalente a mil millones de botellas. La denominación comercial "Cognac" está reservada únicamente a esta zona mediante un decreto que data de 1909 y se divide en seis denominaciones de origen. La región de Cognac acoge más de 15 000 viñedos en un área de 900 km2, los cuales producen más de 190 millones de botellas de ese prestigioso licor al año. Más del 90 por ciento del cognac se exporta, principalmente a los Estados Unidos de América y al Japón, pero también a otros países europeos.

Desde 1990, Yann Arthus-Bertrand ha estado sobrevolando centenares de países. Sus fotografías aéreas, las cuales no se pueden separar de lo que captan, nos invitan a reflexionar sobre la evolución de la Tierra y el futuro de sus habitantes. Durante los últimos 50 años, los seres humanos han cambiado el ecosistema mucho más rápidamente, en comparación a otros periodos de la historia de la humanidad. Los límites del ecosistema de nuestro planeta aparecen en todas partes: agua dulce, agua de los océanos, bosques, aire, tierra arada, espacios abiertos... A este nivel crítico, la alternativa que ofrece una política de desarrollo sostenible debería ayudar a provocar los cambios necesarios. De esta manera, podremos "afrontar las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para afrontar sus propias necesidades". Todos y cada uno de nosotros podemos y tenemos que actuar y contribuir al futuro de la Tierra y de la humanidad, empezando desde ahora. Página web: http://www.yannarthusbertrand.org

Secretaría de Redacción

Programa Delnet CIF/OIT
Tel: +39 011 693 6365 - Fax: +39 011 693 6477
E-mail: local.glob@delnetitcilo.net

Las denominaciones empleadas, en concordancia con la práctica seguida en las Naciones Unidas, y la forma en que aparecen presentados los datos en las publicaciones de la OIT no implican juicio alguno por parte de la Oficina Internacional del Trabajo sobre la condición jurídica de ninguno de los países, zonas o territorios citados o de sus autoridades, ni respecto a la delimitación de sus fronteras. La responsabilidad de las opiniones expresadas en los artículos, estudios y otras colaboraciones firmados incumbe exclusivamente a sus autores, y su publicación no significa que la OIT las sancione. Las referencias a firmas o a procesos o productos comerciales no implican aprobación alguna por la Oficina Internacional del Trabajo, y el hecho de que no se mencionen firmas o procesos o productos comerciales no implica desaprobación alguna.

ADVERTENCIA
El uso de un lenguaje que no discrimine ni marque diferencias entre hombres y mujeres es una de las preocupaciones de nuestra Organización. Sin embargo, su utilización en nuestro idioma plantea soluciones muy variadas, sobre las que los lingüistas aún no han conseguido un acuerdo. En este sentido y con el fin de evitar la sobrecarga gráfica que supondría utilizar en español o/a para marcar la existencia de ambos sexos, hemos optado por utilizar el clásico masculino genérico, considerando que todas las menciones en tal género representan siempre a todos, hombres y mujeres, abarcando claramente ambos sexos.

Editado por el Centro Internacional de Formación de la OIT, Turín, Italia

© 2007 Centro Internacional de Formación de la OIT

Índice

Editorial iii

I - Turismo sostenible y desarrollo local

Turismo y territorio: el desarrollo local sostenible al centro del debate
Ángel L. Vidal y Diego Márquez 2

Fortaleciendo redes de turismo comunitario - REDTURS en América Latina
Carlos Maldonado 8

Modelos de formación y educación en el sector del turismo
Jafar Jafari 15

Turismo sostenible y desarrollo local: experiencias en África, América y Europa 22

Turismo en Etiopía: una alternativa de futuro sostenible
Mark Chapman 23

Perú: Sé realista, pide lo imposible
Héctor Abarca Torres y Luis Villacorta Santamato 29

España: El patrimonio histórico es un valor social
Isabel Rodríguez 33

Buenas prácticas, buenas políticas - Las experiencias concretas como motor de cambio
Emilio Carrillo 38

II - Entrevistas

Reforzar el desarrollo socioeconómico en el Nordeste de Brasil a través del turismo
Entrevista a Roberto Smith
Presidente del Banco del Nordeste de Brasil 46

Diferenciación y sostenibilidad en Andalucía: los retos de un destino turístico consolidado
Entrevista a Antonio Muñoz
Director General de Planificación y Ordenación Turística
Consejería de Turismo, Comercio y Deporte de la Junta de Andalucía, España 49

III - @global...@local

Ciudades y Gobiernos Locales Unidos
II Congreso Mundial, Jeju 2007 - Las ciudades cambian y transforman el mundo 54

Cómo medir el impacto económico de la frecuentación turística de un destino
Philippe Caparros 55

Empleo turístico y microempresas, una baza para los países en desarrollo
Fanny Kauffman 58

El turismo cultural como instrumento de desarrollo local
Claudia Toselli 60

Por un turismo responsable y solidario: la experiencia italiana
Alfredo Somoza. 65

IV - Espacio abierto

La reconstrucción tras el tsunami y el turismo: ¿una segunda catástrofe?
Informe de Tourism Concern 70

Reseña de libros
El negocio de la felicidad. Desarrollo y marketing turístico de países, regiones, ciudades y lugares
Ideas para un turismo responsable. Guía ética de de viajes 72

Organizaciones Internacionales: La Organización Mundial del Turismo
La OMT premia a la Red Europea de Turismo de Aldea
Apolónia Rodrigues 74

El Programa Delnet del Centro Internacional de Formación de la OIT
Descripción y objetivos del Programa Delnet 76

@local.glob (Pensamiento Global para el Desarrollo Local), nació en abril de 2005 por iniciativa del Programa Delnet del Centro Internacional de Formación de la Organización Internacional del Trabajo y viene avalada por su Consejo Editorial, en el cual están presentes personas de dilatada experiencia en el mundo del desarrollo local y entidades de reconocido prestigio internacional.

Para esta publicación se eligió como título **@local.glob** ya que vamos a tratar, en cada número, de facilitar un espacio abierto de opinión, intercambio y pensamiento en apoyo a los procesos de descentralización y desarrollo local en un mundo globalizado. Lo local y lo global interactuando, siendo causa y efecto del debate, del análisis, de la reflexión sobre la complejidad de nuestro mundo.

El desarrollo local surgió hace ya muchos años por la vía práctica, cuando los actores locales empezaron a encarar problemas concretos de gestión y crecimiento de su propio territorio. Actualmente, la comunidad internacional reconoce oficialmente el papel crucial que los gobiernos locales juegan en la puesta en marcha de políticas sostenibles de desarrollo económico, social y medioambiental.

Desde **@local.glob**, hemos creído conveniente dar un paso más y poner el desarrollo local en primera línea, dándole el papel que debe tener en un mundo globalizado. Es necesario crear un pensamiento sólido que surja de la experiencia de los actores locales de todo el mundo y que se traduzca en políticas concretas de desarrollo del territorio. Para que las políticas de desarrollo local sean eficaces, hace falta también un marco teórico. Pero es también crucial que este marco teórico surja de las experiencias concretas, de los aciertos y los fracasos, de lo aprendido de las mejores prácticas pero también de los errores de lo cotidiano.

Cada número de esta revista se realiza gracias a la colaboración de personas e instituciones que en su trabajo diario demuestran su fuerte compromiso hacia los procesos de descentralización y de desarrollo local y que, a través de sus artículos ponen a disposición su gran experiencia, apostando por este espacio de diálogo constructivo, de reflexión y participación.

*Con este número de la revista **@local.glob**, quisiéramos abrir un espacio de reflexión y análisis sobre la importancia que el turismo ha asumido en las últimas décadas en todo el mundo, señalando las enormes potencialidades que ofrece para el desarrollo sostenible de nuestros territorios.*

La teoría económica nos enseña que el turismo es una de las actividades más rentables en la historia del planeta. Se trata de un sector que no conoce fronteras, no sólo por el hecho de basarse en los viajes, sino porque las ramificaciones de su industria tocan a múltiples aspectos de nuestra cotidianidad. El actual rumbo de la globalización, sin embargo, nos impone también evaluar cuáles son los riesgos de apostar por el turismo como motor del desarrollo y en qué medida es posible combinar el impulso a esta actividad económica con la sostenibilidad social y ambiental. Poner el acento en la vinculación entre turismo y desarrollo significa analizar en qué condiciones el turismo puede contribuir de forma efectiva a la lucha contra la pobreza, la injusticia social y el deterioro ambiental y cómo puede, promoviendo el respeto, la hospitalidad y el diálogo, convertirse en un instrumento para la resolución de conflictos entre culturas.

En las próximas páginas encontrarán casos concretos que están trabajando en esa dirección: experiencias turísticas consolidadas y que cuentan con el beneplácito de las empresas y las instituciones internacionales, pero también ideas innovadoras y buenas prácticas en el sector basadas en una atenta planificación y puesta en valor de los recursos locales.

Se habla de turismo y desarrollo socio-económico en la región Nordeste de Brasil; de la sostenibilidad de un destino turístico ampliamente reconocido como es la Comunidad Autónoma de Andalucía, en España; del fortalecimiento de las redes de turismo comunitario en América Latina y de las directrices para establecer códigos de conducta que se proyectan a las esferas de las políticas del Estado y la cooperación internacional; de alternativas de futuro en las tierras altas de la Región de Amhara, una de las áreas más pobres de Etiopía; de la búsqueda de soluciones urbanísticas que sepan conjugar progreso y tradición en San Pedro de Carabayllo (Lima, Perú); del riesgo de generar una segunda catástrofe en los procesos de reconstrucción turística tras el tsunami en el sudeste asiático; de turismo responsable y solidario, a través de la experiencia de una ONG italiana orientada a sostener procesos de desarrollo autónomo y a integrar a comunidades marginales en el mundo del turismo sostenible; de conceptos y herramientas desarrolladas en Francia para medir el impacto económico de la frecuentación turística de un destino; del empleo turístico y del fomento del sector turístico local y micro-empresarial; del turismo cultural como motor de desarrollo; de modelos de formación y educación en el sector con el objetivo de mejorar los procesos de gestión y planificación estratégica de los destinos.

Se habla de turismo y de desarrollo territorial, desde una perspectiva ética y de sostenibilidad, siguiendo la ruta trazada por los diferentes autores que, en un escenario internacional de desequilibrios, conflictos y desigualdades, enfocan el objetivo en lo local y nos abren así las puertas a nuevas formas de concebir el turismo y los viajes, en el respeto del patrimonio natural, cultural y humano que todas las comunidades, en cada territorio de destino, atesoramos.

Equipo Editorial ***@local.glob***
Programa Delnet
Centro Internacional de Formación de la OIT

Turín, septiembre de 2007

@local.glob

Turismo sostenible y desarrollo local

- Ángel L. Vidal y Diego Márquez - Turismo y territorio: el desarrollo local sostenible al centro del debate
- Carlos Maldonado - Fortaleciendo redes de turismo comunitario - REDTURS en América Latina
- Jafar Jafari - Modelos de formación y educación en el sector del turismo
- Experiencias en África (Etiopía), América Latina (Perú) y Europa (España)
- Emilio Carrillo - Buenas prácticas, buenas políticas

Turismo y territorio: el desarrollo local sostenible al centro del debate

Ángel L. Vidal
Manager del Programa Delnet de Apoyo al Desarrollo Local
Centro Internacional de Formación de la Organización Internacional del Trabajo (CIF/OIT), Turín, Italia

Diego Márquez
Asesor del Programa Delnet en Desarrollo Local y Turismo y Experto en Comunicación
Granada, España

Los seres humanos siempre hemos querido conocer más allá de nuestras limitaciones y por eso viajamos. Desde las épocas más remotas, se han conocido casos de expedicionarios y viajeros que han recorrido nuestro planeta conociendo y descubriendo otras latitudes, abriendo rutas comerciales y tratando de conocer y comprender (y a veces, desgraciadamente, destruir) civilizaciones y formas de entender el mundo.

Sin embargo, podríamos decir que el viaje, entendido como placer y ocio, apareció de forma significativa en el siglo XVIII cuando las clases acomodadas de diversos países europeos comenzaron a emprender viajes en que descubrían los misterios de África o el conocimiento acumulado durante siglos en la Roma clásica. Meses de estancia más allá de las fronteras de sus países de origen daban, a los jóvenes ingleses y franceses de la Ilustración, los esquemas e ideas para ampliar horizontes y seguir contribuyendo al desarrollo de la ciencia en sus distintas disciplinas y, así, a las economías de sus países.

Más tarde estos viajes de conocimiento se extienden a los ciudadanos pudientes de las Américas – desde Argentina y Chile hasta Estados Unidos y Canadá – intelectuales y científicos viajan por Europa para explorar y conocer el legado de sus ancestros. En definitiva, es en el siglo XVIII donde podemos encontrar las raíces de un fenómeno que hoy ocupa los centros históricos de cualquier gran ciudad del mundo, los más exóticos y recónditos parajes naturales o los lugares que fueron cuna de civilizaciones milenarias: el turismo.

Evidentemente, estos viajeros precursores de la modernidad no eran turistas en sentido estricto. Pero sí suelen citarse como avanzadilla de ese "afán de conocer" que hoy, en la era de Internet y los vuelos de bajo coste, nos lleva a desplazarnos a millones de personas cada día para descansar viendo otras formas de vida, conociendo otras culturas, degustando otros sabores, lejos de los sitios donde vivimos.

Ya en el siglo XX, el tiempo de ocio da lugar al turismo como fenómeno socioeconómico globalizado. En estos inicios del siglo XXI podemos sin lugar a dudas afirmar que la actividad turística, es, probablemente, la actividad económica más importante a escala internacional, no sólo por los óptimos resultados económicos que reporta cada año sino también porque afecta directamente a la naturaleza humana, porque influye en la dinámica de cambios sociales y económicos, y porque puede cambiar – en sentido positivo o negativo – el modelo de desarrollo de un territorio, de una ciudad, de un pueblo.

Según la Organización Mundial del Turismo (OMT)[1], esta actividad se ha convertido en la primera actividad económica de muchos países y en la de más rápido crecimiento en ingreso de divisas y creación de empleo. El turismo es transversal e influye en muchos sectores económicos que de forma directa o indirecta participan de él. Así, además de ser una de las principales fuentes de empleo, estimula inversiones en infraestructuras que, antes que a los turistas, benefician a los residentes. A su vez, los ingresos a través de los impuestos que genera el turis-

[1] Para más información acerca de la OMT: http://www.unwto.org/index_s.php.

mo son sustanciosos para las distintas administraciones públicas. Pero el turismo es también punto de encuentro, germen de nuevas relaciones internacionales, de conocimiento mutuo entre culturas y creencias aparentemente antagónicas.

Año tras año, las cifras no dejan lugar a dudas acerca del potencial económico del turismo. El último *Barómetro OMT del Turismo Mundial* indica que 2006 fue un nuevo año récord para el turismo, que volvió a obtener resultados superiores a la media. En total, se registraron en todo el mundo 842 millones de llegadas y un crecimiento en el número de turistas del 4,5%, tendencia que se consolidará en 2007, año que, según este Barómetro, sería el cuarto año consecutivo de crecimiento sostenido del sector.

Este escenario, en el que el turismo se convierte en una de las facetas más visibles de la globalización, tiene también una muy importante dimensión local que es en la que nos gustaría adentrarnos en este número de la revista de Delnet **@local.glob** - *Pensamiento Global para el Desarrollo Local.* Porque ¿están todos los territorios preparados para afrontar los retos que plantea esta actividad de excelentes resultados macroeconómicos que es el turismo?, ¿cuáles son los riesgos a los que se enfrenta una comunidad local que quiere apostar simultáneamente por el turismo y por la sostenibilidad de su desarrollo?, ¿cuáles son las ventajas y los inconvenientes de un modelo de desarrollo local cuya locomotora económica es el turismo? Estas son algunas de las preguntas que, desde diferentes enfoques, los autores de los artículos de este número tratarán de abordar.

Ventajas y desventajas del desarrollo turístico para los territorios

Cada caso es particular pero podríamos enumerar una lista de ventajas y desventajas a las que se suelen enfrentar los territorios que quieren hacer del turismo un aliado para su desarrollo local.

Entre las ventajas, la principal podría ser el impacto directo e indirecto que sobre la economía local pueda tener el turismo. Son muchos los pueblos que tras años de desestructuración social por la recesión de la producción agrícola o ganadera han abierto la puerta de la reactivación con la actividad turística. Se pueden encontrar ejemplos en

FUENTE: ÁNGEL L. VIDAL

Betancuria, Islas Canarias, España

Europa, América Latina y países del norte de África como Marruecos, Túnez o Egipto.

La ordenación territorial puede ser también una gran aliada del turismo si atienden a planes conjuntos en los que las demandas urbanísticas y turísticas del territorio se vean conciliadas. En el caso contrario, podemos encontrar experiencias – desafortunadamente más abundantes de lo que sería aconsejable – en las que una actividad turística desaforada arrasa costas y parajes naturales que ya difícilmente serán recuperables en los años venideros y que, además, dejan gravísimos problemas estructurales en el territorio, desde la especulación urbanística hasta la gestión racional de recursos escasos como el agua, por no hablar de los múltiples problemas medioambientales.

Una asociación armónica entre turismo y desarrollo local sostenible pone el acento en los tipos de turismo más basados en el respeto al medio ambiente, en la calidad más que en la cantidad, en la sostenibilidad a medio y largo plazo más que en la explotación de recursos a corto. Por supuesto, este enfoque redundará también a favor de un ocio constructivo y participativo que irá ganando terreno a la tradicional fórmula turística del sol y playa que tuvo su

FUENTE: ÁNGEL L. VIDAL

Ebeltoft, Dinamarca

gran eclosión en los años setenta del siglo pasado.

Otra gran aportación que la actividad turística puede hacer a un territorio es todo lo referente a las inversiones en infraestructuras que suelen hacerse cuando se apuesta por el turismo. Estas infraestructuras (desde carreteras, ferrocarriles y aeropuertos hasta instalaciones públicas de ocio y deportivas e incluso hospitales) beneficiarán desde luego a los turistas, pero también a los habitantes del territorio.

Otro efecto potencialmente positivo es que la llegada de visitantes significa una mirada ajena y ante la misma se produce muchas veces una revalorización de lo autóctono que puede ser de gran interés para muchos territorios que han sacrificado sus señas de identidad en otros momentos históricos. Más allá del patrimonio propiamente dicho, se están recuperando – o poniendo en valor – para el turismo, pero también para disfrute de las nuevas generaciones de los propios territorios, importantes aspectos de la cultura local tales como la gastronomía tradicional, el folclore, los ritos ancestrales, etc.

Hemos hablado hasta ahora de las ventajas, pero también tenemos que dar a conocer algunos aspectos de "la otra cara de la moneda".

Uno de los riesgos que el turismo puede traer a un territorio es la homogeneización que están sufriendo muchos pueblos y ciudades por la inversión de grandes compañías turísticas que terminan imponiendo sus normas a la hora de hacer turismo. A su vez, muchas zonas se ven diluidas en las costumbres de visitantes que establecen su segunda residencia en ellas. Lo que en un principio puede ser deferencia – e inteligencia empresarial – hacia el que viene de fuera, traduciendo las señales de tráficos o las etiquetas en algunos negocios, puede terminar, en casos extremos, en la casi pérdida del idioma del lugar frente al idioma del grupo turístico mayoritario en la zona.

A su vez, hay destinos, sobre todo aquellos cuyas propuestas están más vinculadas al turismo de sol y playa, que presentan una importante masificación en sus espacios públicos en las temporadas altas, normalmente verano. Por ello, todos los actores privados y públicos en el desarrollo turístico están haciendo un especial hincapié en los últimos años en la necesidad de desestacionalizar la oferta turística, diversificando los atractivos para los participantes en orden a que no se produzcan colapsos que puedan ir en detrimento del destino y del bienestar de sus ciudadanos, así como de la imagen que los turistas se lleven del mismo.

Finalmente, y hablando de la relación entre desarrollo local, turismo y empleo, si bien es cierto que la actividad turística genera una cantidad significativa de puestos de trabajo, también es cierto que se trata de puestos no calificados de carácter estacional, y en condiciones precarias. Por tanto, este es un tema sobre el que hay que estar especialmente atento si se quieren construir estrategias de desarrollo turístico que contribuyan positivamente al desarrollo sostenible de nuestro territorio.

En definitiva, se hace necesario combinar estrategias que nivelen el buen servicio a los turistas y la calidad de vida de los habitantes. Porque **la verdadera cuestión, y la que aquí más nos importa, es que muchos territorios en todo el mundo están apostando por el turismo, y que esta apuesta debe contribuir en positivo a su desarrollo local sostenible en los ámbitos económico, social, medioambiental y cultural.**

El desarrollo turístico como aliado del desarrollo local sostenible: la importancia de la planificación estratégica

Articular una alianza estratégica entre la actividad turística y sus operadores y el desarrollo local sostenible de un territorio, no es tarea fácil y, por tanto, se necesita utilizar una herramienta imprescindible que nos permite abordar el análisis de problemas complejos, interrelacionados entre sí: la planificación estratégica.

En términos concretos, dos territorios costeros en la misma región, con un clima de unas características similares seguirán dos sendas bien distintas dependiendo de si su desarrollo turístico se engloba o no dentro de un marco general de planificación estratégica.

Tenemos que partir de una premisa ineludible que ya hemos mencionado anteriormente: el turismo es una actividad económica; es mucho más, por supuesto, pero ante todo es una actividad económica.

Por ello y hablando de planificación, hay que construir propuestas cuyo eje central es la cualificación de los recursos humanos locales para que al centro de nuestra oferta turística se sitúe la atención al cliente y la calidad y sostenibilidad del producto turístico: ya no es suficiente en absoluto una oferta basada en la exhibición de la riqueza patrimonial o natural de un municipio, sea una torre dieciochesca de valor arquitectónico incalculable o una playa de aguas cristalinas.

El destino turístico, nuestro territorio, debe funcionar como un producto y para configurar un producto debemos planificar, tener en cuenta todo lo que necesitamos para poner en marcha una actividad turística que sea rentable, pero que sea también sostenible y que contribuya al desarrollo armónico de nuestro territorio.

Una gran parte del éxito de muchas propuestas estriba en reconocer al destino como un producto más inserto en un mercado y que funciona como sistema turístico. Es un producto que, dentro de los postulados de la planificación estratégica aplicable a cualquier actividad, necesita de un diagnóstico previo al que seguirá una fase para la definición de estrategias y objetivos que darán lugar, a su vez, a una serie de políticas y actuaciones locales concretas.

Dependiendo del segmento de mercado al que nos dirijamos, tendremos que adentrarnos en uno o distintos tipos de turismo. La calidad que, cada vez más, exigen los turistas y la necesidad por parte de éstos de un ocio activo, están haciendo aparecer nuevos y competitivos tipos de turismo como son el turismo activo, medioambiental, de aventuras, cultural, de salud y balnearios, etc.

En todo momento, y esto entronca con la idea sistémica que no debemos perder de vista, hay que tener presente que todo producto tiene un ciclo de vida del que hay que estar pendientes para utilizar la reingeniería de todos o alguno de los aspectos del mismo que no estén funcionando bien. Un producto cualquiera, pero también el destino turístico, pasa por las fases de: nacimiento – descubrimiento; crecimiento – lanzamiento; madurez – estancamiento y declive.

Hay que estar alerta y evaluar continuamente desde las perspectivas cuantitativa y cualitativa cómo evoluciona la oferta turística planteada en el segmento de mercado en el que la hayamos insertado. Para ello hay que ver el destino como sistema y tener en cuenta que todo el entramado territorial y su ordenación están funcionando directa o indirectamente para el cliente que consume el producto turístico. Las líneas de actuación que se derivan de esta afirmación son sin duda muy ambiciosas pero son las que garantizarán a la larga el éxito del destino.

Y no hay que olvidar, por supuesto, a los actores privados, los que intervienen desde y para el territorio: hoteles, restaurantes, centros comerciales, *resorts*, organizadores de eventos importantes, etc. Tampoco a los tour operadores que van a incluirnos en paquetes y rutas turísticas que sean de nuestro interés estratégico, multiplicando el efecto del esfuerzo aglutinante que hagamos desde el territorio.

Ante la compleja segmentación del mercado turístico planteada en los últimos años, existen dos grandes tendencias[2] que los destinos deben abordar desde una dimensión sistémica – en un marco que abarque a todo el territorio y no sólo a las áreas relacionadas directamente con la gestión turística – si no quieren que los efectos sean contraproducentes. Estas tendencias son una diversificación de la oferta turística y, en la misma línea, una personalización creciente del destino como producto turístico. Todo ello sin perder la atención a la sostenibilidad económica, social, medioambiental y cultural que tienen que estar siempre en el centro de un modelo de desarrollo local sostenible.

Postulados de la comunidad internacional para un turismo sostenible

En la actualidad, existen numerosos organismos internacionales, especialmente del Sistema de Naciones Unidas,

[2] EJARQUE, J. (2003). *La destinazione turistica di successo*. Marketing e management. Editorial Hoepli, Milán, Italia.

FUENTE: ÁNGEL L. VIDAL

Peñíscola, Comunidad Valenciana, España

con la OMT y la OIT[3] a la cabeza, liderando iniciativas y documentos que tratan de articular el turismo y su garante de futuro, la sostenibilidad, desde una triple perspectiva[4]:

- el crecimiento y el desarrollo social y económico;
- el cuidado al medio ambiente;
- la dimensión cultural del territorio.

Estas ideas de sostenibilidad han de ser un eje fundamental del desarrollo y evolución del turismo en el mundo. Así, los actores locales están tomando en cuenta agendas globales e ideas como las de Agenda Local 21 que surge en 1992 y que, vinculada a esta actividad económica, trata de conciliar el respeto al medio ambiente con la estructuración de productos turísticos en los territorios. Y sobre todo, y dentro de la sostenibilidad socioeconómica que primero mencionábamos, la lucha contra la pobreza. El anterior Secretario General de Naciones Unidas (ONU), Kofi Annan, pidió en 2006 a los principales entes implicados en el sector turístico que potencien dicho sector en los países más pobres para así impulsar sus economías y sus condiciones de vida.

El turismo debe ser también una plataforma para la interculturalidad[5], para el diálogo entre distintas formas de concebir el mundo, así como para la hospitalidad y el respeto al que viene de fuera sin que ello suponga una eliminación de las señas de identidad del que recibe. Muchos turistas del siglo XXI viajan interesados en conocer las culturas autóctonas y tratan de implicarse en lo posible en ellas. En este sentido, están tomando mucha fuerza formas de turismo como el rural o el gastronómico que conectan el placer con el conocimiento.

La actividad turística, observada desde la perspectiva del desarrollo local sostenible, no puede dejar de lado el problema de la pobreza, un problema multidimensional que hay que abordar desde los ámbitos local, nacional e internacional. El turismo sostenible puede y debe ser una herramienta importante para la reducción de la pobreza por su potencial de creación de empleo, de generación de renta y su capacidad para contribuir a mejorar las condiciones de vida en un territorio con actividad turística.

Profundizado en esta dirección de buscar sostenibilidad social, económica, ambiental y cultural, el año 1999 ve nacer el **Código Ético Mundial para el Turismo**[6].

Según la OMT, con este documento, se asientan los grandes principios de un desarrollo sostenible y responsable del turismo:

- como instrumento de orientación para todos los actores, directos e indirectos, públicos, privados y la sociedad civil;
- como mecanismo para fomentar la integración de políticas estratégicas, legislaciones y normativas a escala internacional, regional, nacional y de la comunidad local;
- como marco para el trabajo de la propia OMT en sus relaciones con el sector y con otros organismos que configuran el mercado turístico mundial.

[3] Ver el portal de la Red de Turismo Comunitario en América Latina (REDTURS), patrocinado por la OIT: http://www.redturs.org/.
[4] Programa Delnet CIF/OIT (2004). *Noticias Delnet. Turismo y desarrollo local sostenible: elementos para un debate*. Conclusiones de la Reunión Internacional de expertos organizada por el Programa Delnet CIF/OIT con el auspicio de la Fundación CajaGRANADA y la colaboración técnica de Turismo Torino. Editado por Programa Delnet CIF/OIT, Turín, Italia.
[5] Marco teórico de la Especialización en Turismo Sostenible y Desarrollo Local del Programa Delnet CIF/OIT.
[6] Más información en: http://www.unwto.org/code_ethics/pdf/languages/Codigo%20Etico%20Espl.pdf.

Desde la OIT se pone el acento sobre el turismo de calidad vinculado al trabajo decente[7]. Sólo si existen buenas condiciones de trabajo que favorezcan la buena disposición de las gentes que trabajan en la hostelería, en la restauración o en los transportes, por citar sólo tres actividades, los turistas van a tener una buena experiencia que favorezca su fidelización con el destino turístico. El trabajo decente es un fin en sí mismo en el turismo, como en los otros sectores productivos. Pero, además, es necesario hacer hincapié en que el producto turístico es especialmente sensible al factor humano que representan los trabajadores y trabajadoras que van a hacer real, a fin de cuentas, el producto, el destino turístico, en el momento, en el periodo de tiempo en el que el cliente lo consume. Se puede por tanto afirmar que puestos de trabajo y condiciones de trabajo de calidad van a redundar muy favorablemente en unos servicios turísticos de calidad.

Trabajo decente no es un concepto compatible con la falta de respeto a los derechos humanos y la equidad de género. Muchas empresas y administraciones públicas no permiten ya en el día a día que en un complejo hotelero o un parque temático se violen derechos básicos, o se promuevan condiciones laborales inhumanas o que diferencien de un modo irregular a hombres de mujeres. Pero hay que seguir trabajando en la concienciación de los principales actores turísticos, con campañas públicas y con sensibilización general.

Cuando se habla de ataques a los derechos humanos en turismo, lo primero que pensamos es en el turismo sexual. No faltan razones para ello ya que es una "industria" que no cesa, y cuyos resultados económicos se incrementan de forma alarmante cada año.

La lucha contra el turismo sexual, como contra el esclavismo y el trabajo infantil, cuenta también con numerosas

FUENTE: ÁNGEL L. VIDAL

Turín, Italia

campañas y declaraciones bajo las cuales se deben ir construyendo alternativas[8]. Hay países con campañas específicas para la concienciación del turismo y numerosas instituciones internacionales que están dando cobertura a este tipo de campañas, sobre todo en aquellas zonas donde el turismo sexual hace más daño[9].

En conclusión, el turismo al servicio del desarrollo local sostenible puede dotarnos de armas que hagan que el siglo XXI finalice mejor de lo que empezó. La tarea no es fácil pero cabe destacar que todos los actores, internacionales, regionales y locales, coinciden en resaltar el potencial del turismo para asentar políticas sostenibles más allá de las fronteras de un municipio o un país; auspiciar una ordenación urbanística compatible con el ser humano; ser aliado de las políticas de protección del ambiente que contribuyan a frenar el cambio climático; y dotar de patrones de consumo y comportamiento responsables, más allá de lenguas y credos.

[7] El enfoque sectorial es la plataforma que utiliza la OIT para tratar todos los aspectos del trabajo en diversos sectores de la actividad económica. Ofrece una visión importante del mundo del trabajo, pues aúna a los mandantes de la OIT a escala internacional, regional y nacional. El sector de la Hotelería, la Restauración y el Turismo (HRT) fue definido por la OIT en 1980 en el marco de las actividades sectoriales de la Organización: http://www.ilo.org/public/spanish/dialogue/sector/sectors/tourism.htm.

[8] *ECPAT International* (*End Child Prostitution Child Pornografy and Trafficking of Children for Sexual Purposes*) es una red de organizaciones y individuales que trabajan en conjunto para la eliminación de la prostitución infantil, la pornografía infantil y el tráfico de niños y niñas con propósitos sexuales. Junto con la OMT, ha elaborado el Código de Conducta contra el Turismo Sexual. ECPAT junto a UNICRI (siglas en inglés del Instituto de Naciones Unidas para la Investigación sobre el Crimen y la Justicia) han puesto en marcha el Programa de Acción para combatir la trata de personas menores de edad con propósitos de explotación sexual comercial. El programa se está ya implementando en tres países piloto: Costa Rica, Tailandia y Ucrania.

[9] Hay diversas campañas puestas en marcha por la OMT a través de su grupo operativo sobre "Turismo y control de la prostitución infantil", por la OIT, UNICEF, Cumbre Euroasiática, etc.

Fortaleciendo redes de turismo comunitario

REDTURS en América Latina

Carlos Maldonado
Experto en políticas de empleo y desarrollo empresarial
Oficina Internacional del Trabajo (OIT)

Globalización y turismo comunitario

La insuficiente dinámica de las actividades agropecuarias tradicionales y el deficiente desempeño de las pequeñas unidades productivas impiden a la gran mayoría de la población rural de América Latina gozar de empleos estables e ingresos suficientes que garanticen un nivel de vida decoroso. Los procesos de exclusión social y política explican el déficit histórico que acumulan los estratos sociales más vulnerables del agro en materia de educación, formación profesional, nutrición y salud, lo cual redunda en una baja productividad laboral y una débil capacidad para desempeñar labores calificadas y bien remuneradas.

La globalización económica trae consigo cambios de comportamiento de los consumidores, la búsqueda de nuevas fuentes de ventajas competitivas y el uso creciente de las tecnologías de la información y la comunicación. Estos factores inciden con mayor fuerza en sectores dinámicos, como el turismo, que despliega una expansión sostenida a escala mundial.[1] Frente al fenómeno de la masificación, un creciente segmento de turistas reclama productos novedosos, vivencias culturales auténticas y destinos de naturaleza prístinos. La pujanza del turismo y sus nuevas corrientes representan una fuente de oportunidades para pequeños negocios, en la medida en que éstos sean capaces de ofertar productos que conjuguen atributos de originalidad y autenticidad, fuentes de diferenciación y competitividad.

La oferta turística de las comunidades rurales aparece como una opción consistente con las nuevas dinámicas del mercado, pues sus productos valoran la identidad cultural y fomentan intercambios vivenciales, permitiendo al visitante disfrutar de experiencias originales que combinan atractivos culturales y ecológicos, al margen de los derroteros del turismo de masas. No obstante, dichas comunidades enfrentan el mercado con severas restricciones al ser excluidas de las instituciones y discriminadas del acceso a los recursos productivos, servicios públicos y mercados. Esta situación evidencia la "paradoja de la pobreza" que afecta a muchas comunidades: siendo potencialmente ricas en atractivos, éstos no han podido ser transformados en recursos y en activos empresariales a ser valorados a través del mercado.[2]

FUENTE: REDTURS

El autor del artículo, Carlos Maldonado, con el Presidente de Bolivia Evo Morales, durante el V Encuentro Consultivo de REDTURS

[1] Según la Organización Mundial del Turismo, el flujo internacional de viajes crecerá un 6% de media anual hasta 2020, cuando el total de viajeros habrá alcanzado los 1.600 millones.
[2] MALDONADO, C. (2005). *Síntesis analítica y comparada de 23 estudios de caso de etnoturismo comunitario en América Latina*. OIT, SEED, Ginebra, Suiza.

El turismo comunitario en América Latina es un fenómeno que data de las dos últimas décadas y surge en un contexto de grandes cambios económicos, sociales y políticos: la liberalización de los flujos comerciales y financieros; la vigencia de los nuevos paradigmas del desarrollo sostenible y la responsabilidad social de la empresa. El fenómeno ha conocido una relativa bonanza en zonas de excepcional belleza paisajística, dotadas de atractivos culturales y vida silvestre, ya sea en territorios comunales o en áreas públicas aledañas.

Si bien el turismo constituye una fuente complementaria de empleo e ingresos para un creciente número de comunidades de la región, existe un consenso sobre el hecho de que éstas no pueden por sí solas suplir las insuficiencias que acusa el entorno en el que operan. En efecto, aún queda mucho por hacer en el ámbito de las políticas públicas para lograr un entorno propicio a la creación y desarrollo de las pequeñas empresas, principalmente en lo relativo al acceso a infraestructura productiva y nuevos mercados, a la mejora de las calificaciones profesionales y la supresión de las barreras legales e institucionales.

A este respecto, conviene resaltar que los resultados apreciables alcanzados por programas de turismo se explican gracias a factores tales como: la voluntad política de forjar consensos y concretar resultados con organizaciones comunitarias; un alto grado de complementariedad y flexibilidad de las instituciones públicas; la búsqueda de efectos sinérgicos resultantes de una eficaz coordinación entre actores locales, nacionales y la cooperación internacional.[3]

Habida cuenta del impacto del turismo en las sociedades locales, es necesario precautelar los efectos negativos del Acuerdo General sobre el Comercio de Servicios (GATS, su sigla en inglés), impulsado por la Organización Mundial del Comercio (OMC). Los riesgos de debilitamiento de las políticas y prácticas de desarrollo sostenible del turismo son obvios. En efecto, dichos acuerdos exigen una libertad casi irrestricta para que las empresas multinacionales puedan acceder a los mercados nacionales, operar en cualquier zona del país y gozar de un trato no discriminatorio. Las potenciales áreas de conflicto pueden gravitar en torno a tres ejes:

- un debilitamiento de las regulaciones que restringen determinadas operaciones, como el número de visitantes a los ecosistemas frágiles;
- un laxismo en la aplicación de las disposiciones que tienden a compatibilizar el desarrollo del turismo y la preservación del patrimonio de las culturas locales;
- la eliminación de las normas relativas al uso preferencial de recursos locales: mano de obra, alimentos, equipo y materiales.

Aunque el GATS prevé, en teoría, la generalización de los beneficios de la liberalización de los servicios, la poca o ninguna participación de las comunidades rurales en las instancias de toma de decisión que regulan la actividad económica significa una real amenaza. El turismo comunitario puede aspirar a un futuro sostenible en la medida en que las políticas públicas adopten y apliquen con firmeza un conjunto de reglas de juego para preservar la diversidad cultural y la cohesión social, los ecosistemas y su biodiversidad. Sin esas reglas, el desarrollo del turismo continuará marginando y empobrecerá aún más a las comunidades afectadas.

REDTURS: retos y estrategias

El reto para las comunidades rurales de América Latina consiste en dotarse de estructuras y medios de presión política que les permitan incidir con mayor decisión en sus condiciones de vida y de bienestar, fomentando relaciones económicas e institucionales de un nuevo orden. Sólo acrecentando su poder de negociación las organizaciones comunitarias lograrán, por un lado, impulsar políticas públicas que incentiven sus proyectos productivos y, por otro, suscribir acuerdos comerciales justos con tour operadores nacionales o transnacionales.

Para hacer frente a este reto, el primer imperativo consiste en alentar procesos asociativos que articulen eficientemente la oferta de servicios; procuren una inserción competitiva en los mercados y fomenten el uso sostenible del patrimonio comunitario. El segundo imperativo radica en mejorar la capacidad de gestión autónoma, tanto en el ámbito empresarial como en el ámbito organizacional, calificando para ello recursos humanos y líderes de una nueva generación.

[3] ENRÍQUEZ, F.; MALDONADO, C. (2007). *Restaurando la esperanza con comunidades indígenas de Guatemala*. OIT, serie REDTURS, WP80, Ginebra, Suiza.

¿QUIÉNES SOMOS REDTURS?

Somos una red de comunidades, instituciones de apoyo y recursos humanos que compartimos una visión del desarrollo sostenible del turismo. Buscamos compatibilizar los objetivos de eficiencia económica con los principios de equidad social, identidad cultural y preservación de los recursos naturales. Nuestra misión es apoyar a los procesos de formación y fortalecimiento de las redes de turismo comunitario de América Latina, con el fin de diversificar sus fuentes de empleo e ingreso, valorar su cultura y afianzar la cohesión social.

Para responder a estos retos, REDTURS fomenta el diálogo social y alianzas entre organizaciones comunitarias, entidades públicas, empresas privadas, ONG, universidades y agencias de cooperación. La OIT provee asistencia técnica y respaldo institucional con el fin de facilitar el acceso de los pequeños negocios rurales a servicios de desarrollo empresarial y a nuevos mercados en condiciones de equidad.

Aspiramos así a contribuir a la consecución de tres Objetivos de Desarrollo del Milenio: erradicar la pobreza extrema, promover la igualdad entre los géneros y garantizar la sostenibilidad del medio ambiente.

"El Portal de las Culturas Vivas" http://www.redturs.org.

En respuesta a las tendencias del mercado y a las aspiraciones formuladas por numerosas organizaciones indígenas y campesinas de la región, la OIT ideó la creación de la "Red de Turismo Sostenible" (REDTURS). Su propósito es acompañar a las comunidades en los procesos de reflexión, búsqueda de soluciones y aplicación de estrategias que les permitan competir con ventajas en el mercado, potenciando sus fortalezas y superando sus carencias.

En esta perspectiva, 16 organizaciones, provenientes de 13 países, fueron convocadas al Quinto Encuentro Consultivo a Comunidades, coorganizado por el Gobierno de Bolivia y la OIT.[4] A semejanza de los precedentes, este evento se propuso compartir experiencias, debatir opciones y concertar propuestas orientadas a fortalecer el carácter sostenible del turismo comunitario. Dos temas, previamente elegidos en el último encuentro, fueron abordados: i) gobiernos municipales y turismo comunitario: una agenda para el desarrollo local participativo; ii) organizaciones de turismo comunitario: lineamientos para su fortalecimiento y sostenibilidad.[5]

Gobiernos locales y comunidades: una agenda vigente

Este tema responde al papel protagónico que vienen desempeñando los actores locales en el desarrollo económico y en la búsqueda de opciones para generar empleo, ingreso y bienestar social. En efecto, las comunidades pueden contribuir a vigorizar el tejido social y productivo, dinamizando una gama de actividades y recursos del territorio, agregando valor a bienes y servicios, y revitalizando las expresiones de su patrimonio. Los gobiernos locales, por su parte, están llamados a realizar un aporte sustantivo, instaurando un entorno favorable a los pequeños negocios, dotándoles de servicios básicos, estimulando redes de integración productiva y eliminando las barreras administrativas y legales que frenan su desarrollo.

Los grupos de trabajo del evento sentaron como principios de base, la descentralización, la democratización, la participación activa y equitativa de las organizaciones comunitarias en la planificación, gestión y evaluación de las políticas y planes de turismo. La planificación ha de efectuarse con arreglo a los principios de consulta y participación estipulados en el Convenio 169 de la OIT, precautelando los derechos territoriales y culturales.

El turismo comunitario es un fenómeno reciente y no cuenta todavía con políticas y marcos normativos adecuados para su desarrollo. Por lo tanto, los gobiernos locales, en estrecha colaboración con las organizaciones comunitarias, promoverán una amplia aplicación de la siguiente agenda:

- definir los roles de los actores locales en el desarrollo del turismo: municipios, organizaciones comunitarias y sociales, universidades y empresa privada;
- promulgar leyes y normas que regulen e incentiven el ejercicio del turismo comunitario;
- concertar políticas y programas, incorporando los objetivos y aportes específicos de las comunidades rurales en los planes estratégicos de desarrollo municipal;
- reconocer, proteger y promover las expresiones del patrimonio local, la identidad cultural, sus valores, instituciones y prácticas sociales;

[4] OIT: Convocatoria, V Encuentro Consultivo a Comunidades, Bolivia 14-18 de mayo, 2007.
[5] OIT: Memoria del IV Encuentro Latinoamericano. Códigos de conducta y uso de marcas, Panamá, serie REDTURS, 2006, WP77.

- respetar las decisiones de las comunidades y los pueblos indígenas en lo que atañe al uso y destino de sus territorios, incluyendo el derecho a no optar por la actividad turística.

Para realizar estas aspiraciones, las autoridades municipales deben:

- proveer y gestionar servicios públicos que contribuyan a incrementar la calidad y la competitividad de los servicios turísticos provistos por las pequeñas empresas locales[6];
- garantizar la seguridad ciudadana, la salubridad pública y la dotación de infraestructura;
- otorgar incentivos económicos, financieros y tributarios para estimular el despegue y la expansión de las iniciativas de turismo comunitario;
- asignar recursos y destinar un presupuesto anual para su promoción y desarrollo;
- apoyar la promoción y difusión de los emprendimientos turísticos locales, mediante la realización de ferias y festivales que difundan y valoren los usos y costumbres locales;
- facilitar el acceso a servicios financieros, asesoramiento y capacitación técnica;
- crear una unidad técnica que atienda a las demandas del turismo comunitario;
- evaluar los impactos del turismo en los ámbitos económico, sociocultural, ambiental y político-institucional, procurando minimizar o corregir los efectos negativos, y potenciar los beneficios para las comunidades.

Federaciones nacionales y asociaciones locales de turismo comunitario participantes en el V Encuentro Consultivo OIT-REDTURS

1. RITA: Red Indígena de Turismo de México.
2. SENDA SUR: Red de Turismo de Chiapas Ecotours y Etnias, México.
3. FENATUCGUA: Federación Nacional de Turismo Comunitario de Guatemala.
4. MUTU: Red de Turismo Comunitario Garífuna, Honduras.
5. RENITURAL: Red Nicaragüense de Turismo Rural.
6. ACTUAR: Asociación Costarricense de Turismo Rural Comunitario.
7. COOPRENA: Red de Turismo Rural Comunitario de Costa Rica.
8. Red de Turismo de los Pueblos KUNA, Panamá.
9. KAÍ ECOTRAVEL: Operador Turístico Comunitario, Colombia.
10. FEPTCE: Federación Plurinacional de Turismo Comunitario de Ecuador.
11. Asociación de Turismo Comunitario Llachón, Puno, Perú.
12. TUSOCO: Red Boliviana de Turismo Solidario Comunitario.
13. TURISOL: Red Brasileña de Turismo Solidario Comunitario.
14. Red de Parques Comunitarios Mapu Lahual, Chile.
15. Red de Turismo Campesino de los Valles Calchaquíes, Salta, Argentina.
16. Red Provincial de Turismo Rural de Base Comunitaria de Jujuy, Argentina.

El imperativo de la sostenibilidad de las organizaciones

Si el fomento del turismo y las actividades afines busca elevar el nivel de bienestar de las comunidades, salvaguardando sus derechos territoriales y su patrimonio cultural genuino, uno de los temas cruciales -que viene nutriendo la reflexión de los organismos de apoyo- es la consolidación de las estructuras asociativas del turismo comunitario de la región. Ello significa: organizaciones dotadas de una capacidad de autogestión, prestación creciente de servicios eficientes a sus socios y suficiencia de medios para solventar su sostenibilidad.

Una encuesta realizada a las organizaciones participantes en el evento reveló que éstas adolecen de serias debilidades derivadas de su limitada capacidad de gestión, insuficiente prestación de servicios rentables, alta dependencia de los recursos externos, reducida membresía y escasa formalización. No obstante, para aprovechar las fortalezas del patrimonio comunitario y las oportunidades que genera el mercado, los representantes comunitarios propusieron una serie de medidas para orientar las futuras acciones de cooperación. Las mismas se organizan en cuatro grupos temáticos: i) fortalecimiento institucional comunitario; ii) competencias para el desarrollo empresarial; iii) estrategias de mercadeo y comercialización; y iv) financiamiento.

[6] Los servicios públicos se refieren a vialidad, agua potable, alcantarillado, salud, depósito y tratamiento de residuos sólidos, electricidad, telecomunicaciones, transporte y señalización.

En síntesis, se preconizaron las siguientes acciones:

- organizar redes y asociaciones locales que se constituyan en espacios de encuentro, autogestión y cabildeo para aportar soluciones a las necesidades de sus agremiados;
- fortalecer las estructuras federativas nacionales y su capacidad autónoma de representación, diálogo y negociación con otros actores;
- optar por la planificación estratégica, con una visión a mediano y largo plazo;
- incidir crecientemente en las instancias de planificación y gestión de políticas de turismo, ubicando líderes comunitarios en las esferas de decisión política;
- suscribir alianzas y convenios de cooperación con instituciones públicas, privadas y de cooperación internacional (OIT, OMT, PNUD), evitando crear relaciones de dependencia;
- capacitar recursos humanos en el manejo de instrumentos internacionales relacionados con los derechos colectivos: el Convenio 169 de la OIT, el Convenio sobre la Diversidad Biológica, la Declaración de Québec sobre Ecoturismo, entre otros;
- las comunidades han de promover, según proceda, iniciativas empresariales familiares, asociativas y comunitarias, diferenciando el producto para evitar la competencia ruinosa;
- se buscará dispensar capacitación integral y permanente, cubriendo rubros como: atención al cliente y operación de servicios turísticos; administración de negocios; diseño y diversificación de productos; promoción y comercialización; legislación turística, laboral y ambiental; competencias para desempeño de cargos ejecutivos y liderazgo;
- se debe concienciar a los miembros sobre la necesidad y las ventajas de organizarse, los objetivos de la organización, y el compromiso para su óptimo funcionamiento;
- desarrollar productos comunitarios en base a nichos promisorios de mercado;
- alentar a todas las comunidades a incorporarse al portal de REDTURS, a participar en su boletín y en la primera guía impresa de turismo comunitario de América Latina;
- diseñar páginas *web* novedosas y ofertar productos originales a fin de lograr un buen posicionamiento en los buscadores de Internet;
- suscribir alianzas con universidades, ONG y otras instituciones a efectos de lograr apoyo para promoción, asesoramiento de voluntarios y aprendizaje de idiomas;
- fomentar la creación de operadoras de turismo comunitario para comercializar los productos de las redes nacionales en el mercado internacional;
- negociar con donantes las condiciones adecuadas para que los fondos sean manejados directamente por las comunidades o sus organizaciones. En esta óptica, se reforzará previamente la capacidad de gestión y monitoreo de las organizaciones interesadas;
- se debe exigir transparencia en el manejo de los fondos de la cooperación externa;
- se ha de otorgar prioridad a la inversión en infraestructura en las comunidades, aspecto que ha sido desatendido por el Estado y la cooperación.

Finalmente, los participantes aprobaron las ***Directrices para códigos de conducta del turismo rural comunitario en América Latina***[7], un instrumento pionero y trascendente para promover su desarrollo sostenible en la región. Una síntesis de las mimas figura en anexo. ■

[7] OIT-REDTURS: *Directrices para códigos de conducta del turismo rural comunitario en América Latina*, Panamá, noviembre de 2005 y La Paz, mayo de 2007.

Síntesis de las directrices para códigos de conducta del turismo rural comunitario en América Latina

El presente texto recoge y difunde una síntesis de los lineamientos propuestos por las organizaciones de turismo rural comunitario de América Latina para elaborar códigos de conducta en turismo. Los mismos fueron deliberados y aprobados en el marco del *IV* y el *V Encuentro Consultivo Regional de REDTURS*, celebrados en Panamá (noviembre 2005) y en Bolivia (mayo 2007), con el apoyo de la OIT y los gobiernos de los países mencionados.

El "código de conducta" se inspira en las vivencias de las comunidades y sus organizaciones, y enriquece los principios y orientaciones contenidos en las *Declaraciones de Otavalo (2001) y de San José (2003)*, sobre turismo rural comunitario, así como en el *Convenio N°169 de la OIT sobre pueblos indígenas y tribales (1989)*. El proceso social de construcción de este instrumento desborda el ámbito del turismo y trasciende las fronteras nacionales. El mismo, evidencia no sólo la problemática de las comunidades con mayores niveles de exclusión social y política del continente, sino que define un conjunto de prioridades que se proyectan a las esferas de las políticas de Estado y la cooperación internacional. Las directrices se articulan en cinco grandes categorías en función del objetivo perseguido, como sigue.

1) Directrices para garantizar el reconocimiento de los derechos de las comunidades indígenas y rurales en las políticas y programas de turismo

Se postula una serie de medidas derivadas del derecho de las comunidades a decidir sus prioridades de desarrollo, enfatizando que ellas deben ser las principales beneficiarias de la actividad turística -si deciden optar por ésta-, a fin de gozar de una vida digna. Los gobiernos deben reconocer y fortalecer los derechos económicos, laborales y culturales de las comunidades, particularmente aquéllos sobre sus tierras y territorios, para que puedan ejercerlos plenamente ante todos los actores de la cadena turística.

El principio de solidaridad y respeto mutuo entre turistas y comunidades anfitrionas abarca todos los ámbitos de la vida de estas últimas: valores, instituciones, usos y costumbres, y diversas manifestaciones de su patrimonio cultural. Los tour operadores deben acatar las normas que las comunidades hayan decidido aplicar en sus territorios para precautelar los impactos sociales, culturales y ambientales del turismo. Las comunidades, por su parte, han de promover la participación conciente de sus miembros mediante acciones de educación y capacitación, velando por la calidad de las prestaciones que se provean a los turistas.

2) Directrices para asegurar a las comunidades el máximo de beneficios económicos derivados del turismo

Para asegurar la participación de las comunidades en los beneficios económicos derivados del turismo es necesario que la actividad turística contribuya al desarrollo local sostenible y a una distribución más justa de la riqueza generada. Ello que implica que: (i) se invierta en la formación de recursos humanos y la construcción de capacidades para que las comunidades puedan diseñar y autogestionar sus planes estratégicos y de negocios; (ii) se mejore la infraestructura y los servicios públicos a efectos de elevar la competitividad turística; (iii) se amplíe el reparto de beneficios al mayor número de personas, incentivando la creación de redes de base territorial y fondos de inversión comunitaria; (iv) se fomente la equidad de género, garantizando a hombres y a mujeres un igual acceso a recursos productivos, a oportunidades de empleo y ingreso, y a las instancias de toma de decisiones.

Las comunidades deben ser llamadas a concertar con los gobiernos y los tour operadores las políticas de incentivos al turismo, las estrategias de promoción y mercadeo, los criterios de calidad de las prestaciones, así como la adopción de principios éticos en los negocios. El sector privado y las comunidades propiciarán acuerdos de cooperación y métodos de fijación de precios transparentes, con arreglo a los respectivos aportes al producto, garantizando así un reparto equitativo de los beneficios que genera el turismo.

3) Directrices para preservar el hábitat natural y la integridad de las tierras y territorios de las comunidades indígenas y campesinas

Las autoridades ambientales y turísticas concertarán con las organizaciones comunales el diseño y la aplicación

de políticas y marcos legales para proteger los territorios y los recursos naturales de éstas últimas. Dichos instrumentos contemplarán la planificación y la gestión sostenible de los territorios, y la puesta en marcha de programas de educación ambiental para la población local, en particular para niños y jóvenes. Se organizarán campañas de información y sensibilización dirigidas a concienciar y lograr de los turistas, los guías y los tour operadores comportamientos de respeto a los recursos del territorio que visitan.

Las comunidades, los gobiernos y las organizaciones de la sociedad civil cooperarán para difundir tecnologías y prácticas de preservación de los ecosistemas y la biodiversidad sustentadas en los conocimientos ancestrales, el uso de energías renovables y no contaminantes, la racionalización del uso del agua, la gestión de desechos sólidos y aguas residuales de origen doméstico o turístico. En los territorios comunales se incentivarán los cultivos orgánicos, la reforestación de tierras erosionadas, la protección de las especies autóctonas o su repoblación, la reglamentación de la caza y la erradicación de la confección de artesanías y platos típicos con flora y fauna en peligro de extinción. Se debe prohibir y sancionar el tráfico de especies y la extracción no autorizada de material genético.

4) Directrices para preservar la autenticidad y valorar la riqueza del patrimonio cultural de las comunidades anfitrionas del turismo

El turismo debe ser un instrumento para preservar las culturas locales y revitalizar los valores y las expresiones de la identidad étnica y comunitaria. Sus organizaciones velarán por la integridad y la autenticidad del patrimonio cultural, evitando que las presiones comerciales lo deterioren o desvirtúen. Cada comunidad debe dotarse de un código de conducta para garantizar un desarrollo social y cultural armónico del turismo, estableciendo reglas para los visitantes en aspectos como: acceso a lugares históricos y sagrados; derecho de propiedad sobre imágenes, símbolos y conocimientos colectivos, sus aplicaciones y uso comercial; protección de sus miembros, en especial de los niños, de cualquier tipo de tráfico o abuso.

En complemento, las comunidades inculcarán y capacitarán a sus miembros para lograr una cultura de servicio y seguridad del turista; fomentarán la interpretación histórica y cultural, incluyendo vivencias que valoren sus tradiciones agronómicas, culinarias, artesanales y artísticas en respuesta a las expectativas de los turistas. Se prohibirá el tráfico de piezas arqueológicas, personas y especies, y se sancionará severamente a los miembros que se encuentren involucrados en esas actividades ilícitas.

5) Directrices para fortalecer las instituciones, formas de participación y cohesión social de las comunidades mediante la actividad turística

La planificación y la gestión del turismo deben constituir oportunidades para fortalecer las instituciones comunitarias, sus procesos democráticos de participación y toma de decisiones, a efectos de lograr objetivos comunes de mayor alcance. En esta óptica, se alentará la formación de asociaciones de turismo entre territorios vecinos y a otra escala; se impulsarán iniciativas de equidad de género en el acceso y control de los recursos, posiciones de liderazgo y distribución de los beneficios. Las iniciativas de las personas y familias con espíritu emprendedor deben ser estimuladas, con arreglo a reglas de distribución del ingreso que precautelen los riesgos de la diferenciación social y las tensiones generacionales.

Las organizaciones comunitarias fomentarán alianzas y acuerdos con operadores de turismo, universidades, ONG y organismos internacionales para capacitar a sus cuadros y fortalecer su capacidad institucional de respuesta al mercado y operar negocios sostenibles que redunden en bienestar de las comunidades, la economía local y en país en general.

Para una visión integra del "Código de conducta de turismo rural comunitario en América Latina", puede consultarse http://www.redturs.org sección documentos.

Modelos de formación y educación en el sector del turismo

Profundizar en la gestión y planificación de destinos turísticos

Jafar Jafari
Redactor Jefe
Annals of Tourism Research, Estados Unidos
Correo electrónico: Jafari@uwstout.edu

Artículo publicado en la versión original en inglés en TedQual, una publicación de la Organización Mundial del Turismo, Número 5, 01/2002.

Nota del editor: Con ocasión del Seminario sobre Desarrollo de Recursos Humanos del Consejo de Educación, celebrado en Madrid en el marco de la Feria Internacional de Turismo (FITUR) de 2000, el Dr. Jafari presentó y analizó diversos modelos de formación y educación en el ámbito del turismo. Tras la reunión, varios países miembros de la Organización Mundial del Turismo (OMT) solicitaron ejemplares de la ponencia. Para que esta presentación llegue a un mayor número de lectores, hemos publicado una versión revisada de la ponencia en el número especial sobre Gestión de destinos (OMT/THEMIS. Número 5, 01/2002).

FUENTE: JAFAR JAFARI

Presentación

Todos los países miembros de la OMT son conscientes de que el éxito a largo plazo de su sector turístico dependerá de si la mano de obra actual y futura está preparada para dar respuesta a las diversas necesidades de este multifacético sector. Los países que dependen de los ingresos del turismo conocen la importancia que tiene el desarrollo de los recursos humanos en la gestión y el funcionamiento del turismo, y son plenamente conscientes de que la popularidad y el crecimiento sostenible y continuado de sus destinos turísticos están directamente relacionados con la calidad de la mano de obra del sector. Por consiguiente, han asimilado esta necesidad y están actuando al respecto a medida que empiezan a luchar por hacerse un hueco en esta industria altamente competitiva y de alcance mundial.

Los esfuerzos en materia de formación y educación en el sector turístico han sido asumidos, al menos, por los tres principales actores involucrados: organismos gubernamentales, universidades públicas y privadas y sectores industriales. Éstos utilizan una combinación de modelos de desarrollo de los recursos humanos con miras a responder con eficacia a las necesidades de gestión de los destinos turísticos en sus respectivos países. Se trata pues de establecer cuáles son los diversos modelos que se utilizan actualmente y analizar sus principales características. Este "inventario" de modelos puede servir de guía a los países miembros de la OMT y a otros destinos turísticos para saber qué opciones de desarrollo de los recursos humanos ya existen en sus territorios y cuáles no, así como para decidir si es necesario adoptar o adaptar otras alternativas.

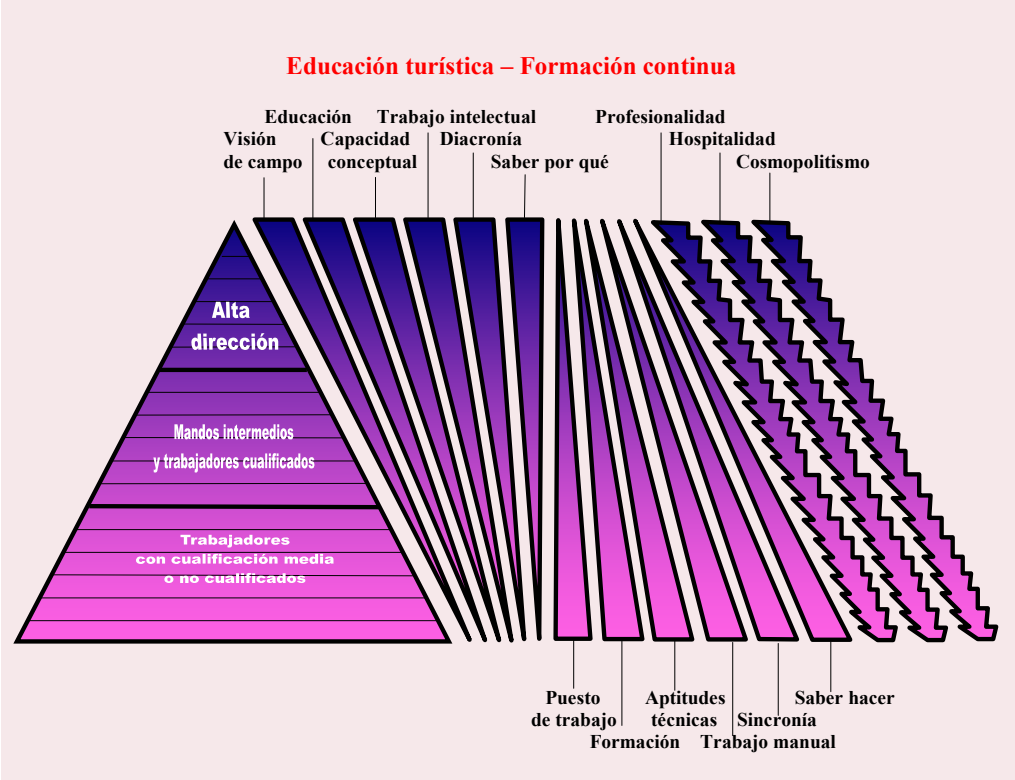
Para llevar a cabo este análisis, la mano de obra del sector turístico (que emplea a más de 7 millones de trabajadores en los Estados Unidos, por ejemplo, y a más de 120

millones en todo el mundo) se representa en forma de pirámide. Varios estudios ponen de relieve que el reducido grupo de gestión, administración y dirección constituye el vértice de la pirámide, mientras que el grupo más amplio de mandos intermedios y supervisores ocupa la parte central, y el grupo más numeroso de trabajadores poco o nada cualificados, la base de la pirámide.

En turismo, al igual que en muchos otros ámbitos, los términos "educación"y "formación" se suelen utilizar indistintamente. En este artículo, "formación" se refiere a la oferta dirigida a quienes precisan perfeccionamiento profesional o desean realizar trabajos manuales, y "educación" a quienes están interesados en puestos ejecutivos o de dirección. Tal como sugiere la Figura 1, el vértice y la base están en franca contraposición, por lo que el análisis de uno de ellos también sirve para definir al otro. Dada la naturaleza del turismo, los altos directivos deben seguir un plan de estudios multidisciplinar y completo para realizar las tareas que figuran representadas en el primer grupo de franjas verticales de la parte izquierda del gráfico. Estos programas (o cursos en el sentido británico) tienen la finalidad de proporcionar a los ejecutivos actuales y futuros del sector público o privado una visión global del turismo, de la interrelación e interdependencia entre los distintos sectores que lo componen, de los cambios y tendencias en cada uno de ellos y en el conjunto de los mismos, de cómo se relacionan con los sistemas sociopolíticos más amplios que conforman la actividad turística, etc. En comparación, el siguiente grupo de franjas verticales, que se estrecha en la parte superior, sugiere que las tareas llevadas a cabo por los trabajadores manuales situados en la base de la pirámide se limitan a su "puesto de trabajo".

La Figura 1 pone de manifiesto otras diferencias categóricas entre los extremos opuestos de la pirámide, donde la anchura de las respectivas franjas representa el grado en que son requeridas cada una de las tareas, incluida una combinación de educación y formación para la parte central de la pirámide. Por ejemplo, el plan de estudios concebido para el grupo de la parte superior debe inculcar a los estudiantes una "capacidad conceptual", cultivada, como hemos dicho, en un marco multidisciplinar adecuado. Del mismo modo, los programas de formación dirigidos a los colectivos situados en la base de la pirámide inculcarán "aptitudes técnicas". Otras franjas que van emparejadas son "trabajo intelectual" por oposición a "trabajo manual", "diacronía" (visión de futuro *desde* el presente y el pasado) por oposición a "sincronía" (visión del aquí y ahora) y el "saber por qué" por oposición al "saber hacer": se trata de dos conjuntos de franjas que, pese a su aparente separación, sirven para diferenciar la educación de la formación.

Fig. 1



La forma variable del tercer grupo de franjas verticales de la Figura 1 depende de si los empleados de los grupos situados en el vértice, el centro o la base de la pirámide están en contacto directo con los turistas (empleados de cara al público, por oposición a los empleados que no están en contacto con el público). No cabe duda de que los trabajadores preparados para tratar directamente con los turistas necesitan un mayor nivel de educación y formación en las tareas de cara al público. Por este motivo, las franjas no se estrechan ni en la parte superior ni en la inferior, sino que su dimen-

sión a lo largo de la pirámide refleja el mayor o menor grado de contacto que mantienen con los turistas. La "profesionalidad" es importante en todas las categorías de mano de obra, pero se manifiesta en mayor medida en las situaciones de contacto directo con el público, al igual que la "hospitalidad". En cuanto a esta última característica, hay que tener en cuenta que esta industria es al mismo tiempo arte y ciencia, donde la hospitalidad es el arte (o el alma) y el turismo la ciencia (o el cuerpo). En cualquier caso, con independencia de cómo se presente la distinción entre ambos, los trabajadores que están en contacto directo con los turistas deben dominar el arte de la comunicación y la hospitalidad, para atraer, recibir, alojar y servir adecuadamente a clientes nacionales o internacionales, con unos orígenes y unas expectativas muy diversos. Por último, el "cosmopolitismo" afina aún más el concepto y la práctica de la hospitalidad y el turismo. Los programas de educación y formación para los puestos de cara al público deben abordar el conocimiento de las culturas de los mercados generadores de turistas cercanos o lejanos, con miras a garantizar una comunicación intercultural eficaz, tanto en el marco de su cultura nativa inmediata como de otras culturas. En este caso, el cosmopolitismo exige también que los empleados de cara al público hablen por lo menos uno de los idiomas de sus mercados principales, independientemente del lugar de la pirámide en el que se encuentren.

Modelos de formación y educación

Con la Figura 1 como telón de fondo, se pueden esbozar varios de los modelos de educación y formación que se utilizan actualmente, de una u otra forma, a escala mundial. Si bien la lista no es exhaustiva, abarca una gama de opciones que pueden utilizarse juntas o por separado. Los modelos no están ordenados en función de su importancia, sino que la lista comienza con los programas de formación (trabajo manual) y finaliza con los modelos de educación (trabajo intelectual). A fin de mantenernos fieles al espíritu original de la ponencia, tal como se presentó en FITUR 2000, hemos conservado el formato de la misma, añadiendo pequeños cambios en aras de una mayor claridad.

1. El modelo de la casa

Como indica el título, cada negocio, ya sea un hotel o una agencia de viajes, suele actuar con carácter interno e independiente, ofertando su propio programa de formación en el puesto de trabajo a todos los empleados, nuevos o ya existentes. Las características específicas de este modelo son las siguientes:

- formación en función de las necesidades;
- respuesta a situaciones específicas;
- formación en temporada baja;
- formación como requisito para el ascenso;
- utilización de los conocimientos internos para ofertar cursos de formación;
- contratación de formadores externos a tiempo parcial.

2. El modelo de educación secundaria

En los últimos años, algunos destinos turísticos han empezado a impartir formación a nivel de enseñanza secundaria. De este modo, se facilita la entrada en el mercado de los jóvenes interesados en desempeñar un trabajo manual (base de la pirámide) en el ámbito de la hospitalidad y el turismo. Las características específicas de este modelo son las siguientes:

- ofrecer formación profesional en materia de hospitalidad y turismo;
- aumentar su atractivo para los estudiantes debido a su posible gratuidad;
- permitir la especialización sectorial, lograr el apoyo del sector;
- aportar personal recién formado, con ciclos de formación cortos, al sector del turismo;
- orientar a los mejores estudiantes para que cursen una carrera universitaria;
- crear escuelas en todos los puntos del país.

3. El modelo de la asociación comercial

Algunas asociaciones comerciales han ampliado sus servicios y proponen formación y educación a sus miembros. Las características específicas de este modelo son las siguientes:

- reflejar todas las necesidades del sector;
- incluir la educación como un beneficio a los miembros;
- aunar los negocios sectoriales para lograr objetivos compartidos;
- mejorar los servicios prestados en todos los sectores y regiones;
- utilizar los conocimientos internos y externos;
- trabajar con otras asociaciones sectoriales.

4. El modelo autónomo

Este modelo corresponde a los programas escolares o universitarios tradicionales, con módulos de distinta duración, que proponen programas de formación y educación general o especializada *in situ*, por ejemplo, en hoteles o restaurantes. Las características específicas de este modelo son las siguientes:

- reunir a profesores y estudiantes bajo un mismo techo durante un largo periodo de tiempo;
- elaborar y ofrecer un plan de estudios de carácter interno;
- depender menos de las condiciones y recursos externos;
- acudir a la industria para suplir las necesidades de formación de directivos;
- tener en cuenta las influencias del mercado;
- incorporar los conocimientos prácticos a las aulas.

5. El modelo de especialización del departamento

Estos programas, en forma de cursos especializados con carácter de asignatura optativa (por oposición a obligatoria), se crean en los departamentos tradicionales de las universidades, tales como los que ofertan titulaciones de gestión, antropología o economía. Las características específicas de este modelo son las siguientes:

- se organiza la oferta docente a partir de un único departamento;
- no necesita personal ni presupuesto suplementarios;
- interesa a estudiantes de otras disciplinas;
- da lugar a tesis y trabajos de investigación;
- conduce a titulaciones superiores;
- fomenta el interés por el turismo entre los demás estudiantes.

6. El modelo a escala del campus

En este caso, una universidad determinada reconoce la importancia de la hospitalidad y el turismo, pero no dispone de recursos para crear un programa especializado en la materia. Por consiguiente, se recurre a profesores de disciplinas afines y a recursos diversos para ofrecer programas de sustitución, que más tarde podrían dar lugar a un programa independiente. Las características específicas de este modelo son las siguientes:

- reúne a profesores de diversas disciplinas;
- necesita un presupuesto limitado y escasos cambios en la asignación del personal;
- cuenta con el interés y el arraigo de toda la universidad;
- atrae a estudiantes de otras disciplinas;
- abre perspectivas multidisciplinares;
- conduce a titulaciones superiores.

7. El modelo finlandés

Se trata de crear un modelo a escala nacional. Se llama modelo finlandés porque este país ha logrado implantar con éxito una red educativa especializada que aúna profesorado y conocimientos de distintas universidades. Su modelo, conocido como Red universitaria finlandesa de estudios turísticos (*Finnish University Network for Tourism Studies*, FUNTS), se compone de 20 distritos repartidos en todo el país, que funcionan a través de una sede centralizada. Las características específicas de este modelo son las siguientes:

- utilizar las facultades existentes en todo el país;
- fomentar la responsabilidad educativa en todo el país;
- utilizar una base multidisciplinar amplia y completa;
- sentar bases adecuadas para los diplomas de postgrado y la investigación;
- permitir que cada estudiante obtenga un título en su propia universidad;
- preparar a los estudiantes para acceder a diversos puestos de trabajo en la administración pública y la empresa privada.

8. El modelo de formación en el extranjero

En los países que no cuentan con ningún tipo de programa especializado en el sector turístico, e incluso en los que sí disponen de ellos, muchos estudiantes viajan a otros países donde se imparten programas de estudios que gozan de mayor reconocimiento en este ámbito. Las características específicas de este modelo son las siguientes:

- brindar las opciones del país anfitrión;
- ofrecer un amplio elenco de universidades y programas;
- organizar programas de diversa duración;
- proponer ayuda financiera interna o externa;
- aprender otros idiomas y conocer otras culturas;
- abarcar estudios relacionados con el país de origen.

9. El modelo iraní

Para que los países con escasa experiencia educativa pue-

dan proponer un programa completo en materia de hospitalidad y turismo, cabe la posibilidad de que una universidad extranjera consolidada oferte titulaciones en esos países. Este modelo recibe el nombre de modelo iraní, ya que dicho país ha establecido un programa puente bilateral con una universidad británica, que imparte una licenciatura en Teherán sin que los estudiantes iraníes hayan de trasladarse al campus británico. Las características específicas de este modelo son las siguientes:

- preparar a formadores locales con antelación;
- impartir una titulación de segundo ciclo 2 + 1 (por ejemplo, 2 años en el país de origen y el último año en la universidad extranjera);
- adaptar el plan de estudios para reflejar los valores del país anfitrión;
- brindar a los estudiantes británicos la posibilidad de llevar a cabo trabajos de investigación o sobre el terreno en el campus extranjero;
- establecer un campus "satélite" en el país anfitrión, con miras a ampliar su alcance regional más adelante;
- dar a los profesores del país anfitrión la oportunidad de enseñar en el Reino Unido en una fase ulterior.

10. El modelo regional

Cabe la posibilidad de que varios países vecinos unan sus fuerzas para ofertar programas de educación y formación en el sector turístico para la región. Las características específicas de este modelo son las siguientes:

- comprobar que los países vecinos tienen necesidades similares;
- ser consciente de que los países vecinos pueden constituir posibles destinos y mercados turísticos;
- sacar partido de las similitudes culturales y lingüísticas;
- formar a cuerpos docentes y a estudiantes de diversas nacionalidades;
- ofrecer prácticas sobre el terreno en los países vecinos;
- impartir cada parte del programa en un país diferente.

11. El modelo Norte-Sur

Este modelo es muy similar al anterior, pero surge por motivos diferentes. El germen de esta relación de colaboración se gestó entre Finlandia, Suecia y España, pero puede darse en cualquier otro lugar, ya sea por las mismas razones o por razones de distinta índole. Las características específicas de este modelo son las siguientes:

- reunir a instituciones educativas plenamente implantadas de distintos países;
- aprovechar los puntos fuertes de cada una de ellas;
- intercambiar profesores y estudiantes de diversas disciplinas;
- promocionar el plurilingüismo;
- utilizar los conocimientos y perspectivas de la oferta y la demanda, como puede ser el caso en estas agrupaciones geográficas;
- permitir la especialización de un programa o producto.

12. El modelo de la OMT

La colaboración también puede revestir otras formas. La Organización Mundial del Turismo ha puesto a punto un programa educativo mundial sobre turismo que está en constante evolución. Su Consejo de Educación ya ha llevado esta red cooperativa a un escalón superior. Las características específicas del modelo de la OMT son las siguientes:

- ofertar múltiples opciones;
- impartir especialidades difíciles de encontrar en determinados lugares;
- impartir programas durante todo el año (ya que se encuentran tanto en el hemisferio Norte como en el hemisferio Sur);
- proponer opciones que puedan combinarse entre sí;
- compatibilizar programas en diversas universidades;
- ofertar cursos de reciclaje para profesores.

13. El modelo "Educando educadores" de la OMT

Este último ejemplo es, entre otras cosas, un programa de puesta en marcha destinado a ayudar a los países miembros de la OMT a formar a los profesores que participarán en el sistema educativo turístico. La OMT ya ha llevado a cabo este programa en numerosos países. Las características específicas del modelo de formación son las siguientes:

- contribuir a definir los parámetros;
- ayudar a los países miembros a ayudarse a sí mismos;
- implantar medios y herramientas de instrucción;
- esbozar los procedimientos y prácticas;
- determinar los niveles de educación y formación;
- proporcionar asesoramiento y apoyo a distancia.

Todos los modelos

Estos trece modelos, entre otros, presentan una amplia variedad de programas o configuraciones que pueden facilitar la formación y educación de la mano de obra del sector turístico en cualquier lugar. Juntos, forman una variedad de modelos que se pueden utilizar conjuntamente o por separado. Plantean diversas opciones, tales como:

Opciones geográficas:
- programas locales;
- programas provinciales o estatales;
- programas nacionales;
- programas regionales;
- programas internacionales.

Opciones de afiliación:
- programas escolares o universitarios tradicionales;
- programas basados en el sector o que reciben el apoyo del mismo;
- programas gubernamentales o que reciben el apoyo del Gobierno;
- combinación de los programas anteriores.

Opciones de nivel:
- programas de formación profesional;
- programas universitarios de primer ciclo;
- programas universitarios de segundo ciclo;
- programas de doctorado.

Preguntas:
A la luz de los modelos aquí expuestos, el lector habrá de formularse una serie de preguntas relacionadas con la situación de la formación y la educación en el sector turístico en su país, tales como:

- ¿cómo son los modelos educativos en mi país?
- ¿cuántos estudiantes empiezan y acaban estos programas cada año?
- ¿es su número suficiente teniendo en cuenta el crecimiento anual del turismo?
- ¿qué programa basado en el sector se imparte y qué apoyos recibe?
- ¿cuál de los modelos anteriores no existe en mi país?
- ¿qué modelos o nuevos modelos hay que promover y por qué?
- ¿en qué nivel de formación es necesario hacer mayor hincapié y por qué?
- ¿está mi país dando respuesta a sus necesidades actuales de manera eficaz?
- ¿está mi país preparado para conservar su cuota de mercado mundial en el futuro?

El sector está preparado, pero ¿está preparado su país?

- Ya disponemos de una base de conocimientos sobre turismo que se extiende con rapidez, con miles de institutos y universidades, así como empresas privadas, que utilizan abundantes recursos para crear e impartir programas de formación y educación en todo el mundo (Figura 2).
- Contamos con una visión de conjunto de toda la gama de actividades en el ámbito de la hospitalidad y el turismo, que sirven de guía para los modelos de formación y educación a todos los niveles (Figura 1).

Acciones y estrategias

Es de sobra conocida la importancia de la educación y la formación, así como de la inversión en el desarrollo de los recursos humanos. Un campo de conocimientos multidisciplinar permite delinear, entre otras cosas, la estructura, el funcionamiento, los requisitos operativos, las estrategias sociopolíticas y los desafíos que plantea el turismo. A fin de desplegar esfuerzos educativos de una manera coherente, que respondan exactamente a las necesidades en recursos humanos del país, es necesario lograr la participación de los principales interesados con miras a integrar el turismo en las bases de conocimientos y en la industria.

El creciente carácter turístico de la industria:
- exige la participación y la ayuda de los gobiernos;
- necesita el compromiso y la participación de la industria;
- precisa la participación y el aliento de las asociaciones comerciales.

El turismo como disciplina científica:
- insta a la participación de los gobiernos;
- necesita el compromiso de las universidades;
- depende del apoyo de la industria.

La contribución de su propio país:
- los programas y las medidas de formación y educación en el sector turístico de su país tenían que haberse iniciado mucho tiempo atrás;
- con la colaboración de todos y mediante una combina-

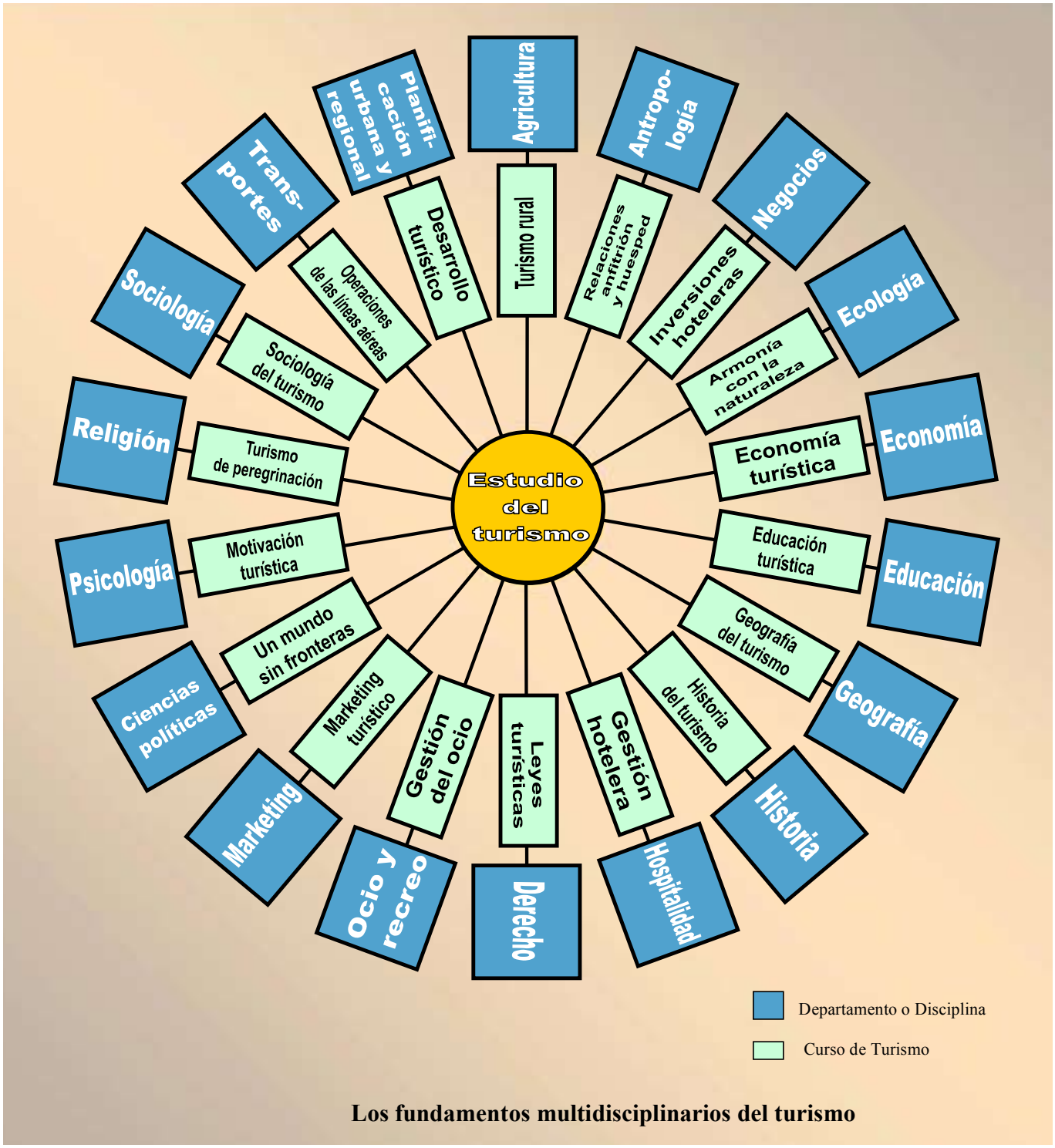


Fig. 2

ción de modelos de desarrollo de los recursos humanos, su país será capaz de hacer que el crecimiento de su industria turística sea más sostenible y dinámico y, por ende, de ocupar un lugar más importante en este mercado mundial cada vez más competitivo. Además, gracias a la utilización de modelos adecuados para el desarrollo de los recursos humanos, el país anfitrión no sólo multiplicará los beneficios económicos y socioculturales del turismo, sino que también reducirá sus costes asociados, lo que redundará en beneficio de los turistas, los operadores y los destinos. En los próximos años, la gestión y planificación sistemáticas de los destinos turísticos seguirán alcanzando mayores cotas de sofisticación e integración, como consecuencia del recurso a modelos de desarrollo de los recursos humanos implantados de modo firme y estratégico en el sector. ■

Turismo sostenible y desarrollo local: experiencias en África, América y Europa

@local.glob ofrece un espacio al mundo local para que sus protagonistas clave presenten las experiencias más exitosas de desarrollo puestas en marcha en sus territorios. Según la definición de *mejores prácticas para el desarrollo y el mejoramiento de las condiciones de vida adoptada por las Naciones Unidas*[1], se consideran "experiencias exitosas" y "buenas prácticas de desarrollo local", todas aquellas iniciativas que contribuyen a mejorar las condiciones de vida de los habitantes de un determinado territorio y apoyan los procesos de desarrollo local y descentralización, fortaleciendo la capacidad y el reconocimiento de los actores locales y de sus comunidades.

Si están interesados en publicar una buena práctica de desarrollo local en esta sección de la revista, pueden descargar el modelo de documentación disponible en la Web de Delnet o ponerse en contacto con el equipo de redacción: local.glob@delnetitcilo.net.

Introducción

La tríada de experiencias prácticas de desarrollo local que se recopilan en páginas anteriores –localizadas en África (Meket Woreda, región de Amhara, Etiopía), América (San Pedro de Carabayllo, Perú) y Europa (Carmona, provincia de Sevilla, España)- giran en torno a buenas prácticas en el sector del turismo. No obstante, las tres tienen un mismo hilo conductor aún más profundo: la valoración de la cultura local propia del territorio y la colectividad que lo habita.

En el entendimiento del desarrollo vigente hasta finales de los años 70, hubiera sorprendido enormemente la inclusión de la cultura y la identidad local entre los parámetros que pueden promover el propio desarrollo. Y eso a pesar de que hace tiempo que existen numerosos territorios que han hallado en el mantenimiento y potenciación de su idiosincrasia y tradiciones un foco de generación de riqueza y empleo. Una circunstancia que no ha pasado desapercibida para un desarrollo local que no ha dudado en situar la cultura local entre sus ámbitos preferentes de trabajo.

A este respecto, hay que reseñar que las estrategias de desarrollo perciben la actuación relativa a la cultura del territorio subrayando la necesidad tanto de una actitud pasiva -de defensa y conservación- como de una actitud activa –cual palanca para el desarrollo-. Aún tratándose de esferas distintas, la manera de afrontar el ámbito de la cultura y el ámbito del medio ambiente es metodológicamente muy similar, tal como se vio en las experiencias que fueron examinadas en números anteriores de esta revista.

Desde la primera perspectiva, la actitud pasiva (expresado de modo no peyorativo, sino descriptivo), las colectividades locales han de mantener y preservar sus valores culturales y sus pautas de identidad. Es un derecho y también una obligación. Máxime en estos tiempos de globalización, donde la amenaza de la homogeneización pesa sobre el conjunto del planeta, pudiéndose perder, o quedar reducida a meras anécdotas, esa gran riqueza de la humanidad que es la diversidad cultural. Y ello, por supuesto, planteado de forma generosa y abierta, sin ningún atisbo de fundamentalismo excluyente, y utilizando la valoración de lo propio como forma para respetar y valorar, igualmente, lo de los demás. *[continúa en la página 38]*

[1] Fuente: Programa de Mejores Prácticas y Liderazgo Local de UN-HABITAT.

Turismo en Etiopía: una alternativa de futuro sostenible

Meket Woreda, Región de Amhara

Mark Chapman
Asesor en materia de turismo comunitario
Servicio de apoyo técnico de la ONG TESFA

INFORMACIÓN CLAVE

Ubicación geográfica	Meket Woreda, Región de Amhara, Etiopía
Ubicación temporal	Fecha de inicio de las actividades: noviembre de 2003 Fecha (efectiva o prevista) de finalización de las actividades: Las actividades de las primeras empresas comunitarias de turismo terminarán en junio de 2007
Sector / ámbito de actividades	• Desarrollo económico y creación de empleo • Desarrollo rural • Erradicación de la pobreza • Gestión del medio ambiente • Turismo sostenible y comunitario
Organización ejecutora	TESFA *(Tourism in Ethiopia for Sustainable Future Alternatives)* Organización No Gubernamental (ONG) que trabaja exclusivamente en actividades de turismo comunitario, que proporcionan oportunidades alternativas de generación de ingresos a las comunidades rurales empobrecidas, utilizando medidas orientadas a conservar (o incluso mejorar) el medio ambiente.
Organizaciones patrocinadoras y/o colaboradoras	• Irish Aid (Irlanda) • Save the Children (Reino Unido) • Embajadas de: Reino Unido, Alemania, Países Bajos • Sectores público y privado Existen futuros planes de colaboración con la Sociedad Zoológica de Frankfurt en el marco de su proyecto de toma de responsabilidades sobre las cuestiones medioambientales, así como con TESFA, para el desarrollo del sector turístico en Abuna Yoseph.
Responsables y personas de contacto	Mark Chapman – Asesor en materia de turismo comunitario – Servicio de apoyo técnico de TESFA Million Eshete – Director de TESFA - Servicio de apoyo técnico de TESFA - PO Box 3211, Code 1250, Addis Abeba - Teléfono: +251 11 122 5024 / 124 7231 Mark: chapman@ethionet.et o Mark@community-tourism-ethiopia.com Million: tesfacbt@ethionet.et Sitio *web*: http://www.community-tourism-ethiopia.com
Presupuesto total y perfil financiero	Los fondos totales para 2006-2007 (algunas subvenciones abarcan hasta diciembre de 2007 y otras hasta junio de 2007) ascienden a 2.350.000 birr (aproximadamente 160.000 dólares de los Estados Unidos). Fuentes de financiación: • *Irish Aid*: un 72%. Esta subvención entró en vigor en septiembre de 2006 y está disponible en virtud del acuerdo actual hasta diciembre de 2007. • Proyecto de fomento de los medios de subsistencia en Meket de *Save the Children* (Reino Unido): el 14% de este proyecto está sufragado por la Embajada de los Países Bajos, que a su vez financia a TESFA. Desde noviembre de 2003, TESFA es cobeneficiaria de la organización *Save the Children* (Reino Unido), la cual, a su vez, ha proporcionado ayuda adicional mediante la dotación de una oficina sobre el terreno y el uso de algunos vehículos. El actual acuerdo expira a final de junio de 2007. Los recursos financieros aquí calculados comprenden el 50% de la subvención de 2006 más el subsidio para enero-junio de 2007. • Embajada del Reino Unido: un 10%. Esta subvención está incluida en el programa de pequeñas subvenciones de dicha embajada. • Embajada de Alemania: un 4%. Se trata de una pequeña subvención de la embajada. • También existe una pequeña cantidad de financiación privada. • Copartícipes gubernamentales en distintos niveles de gobierno.

SITUACIÓN INICIAL, GRUPO META Y FORMULACIÓN DE LAS PRIORIDADES

La zona de Meket Woreda está situada en las tierras altas de la Región de Amhara y es una de las áreas más pobres de Etiopía. Los crecientes niveles de pobreza de esta área emanan de una serie de causas subyacentes, entre las cuales se encuentran el crecimiento de la población, la disminución progresiva del tamaño de las explotaciones agrícolas, la degradación medioambiental y los sucesivos desastres naturales, sobre todo la sequía. En la actualidad, la mayoría de los hogares en Meket sufre una inseguridad crónica para conseguir alimentos, lo que significa que, incluso en un buen año de lluvias, su propia producción agrícola no puede satisfacer las necesidades alimentarias mínimas y, como resultado, las familias dependen cada año de las ayudas del Gobierno (en forma de alimentos o dinero en metálico).

El turismo comunitario proporciona una posibilidad de generación de ingresos no relacionada con la agricultura. Actualmente, ha quedado demostrado que existen posibilidades de mercado para este tipo de actividades y que la población local puede gestionar estas iniciativas, así como beneficiarse de ellas.

TESFA ha seleccionado distintas localidades con posibilidades para el desarrollo del turismo comunitario y, luego, ha intentado que las comunidades locales con estructuras comunales muy antiguas participen en estos proyectos. En el caso de que la comunidad se muestre interesada (como así ha sido), TESFA empieza entonces a prestar ayuda para el desarrollo de empresas comunitarias de turismo. La comunidad se convierte así en un grupo integral en el que participan todos los ciudadanos residentes en el lugar.

OBJETIVOS Y ESTRATEGIA DE LA INICIATIVA

Objetivo de desarrollo:
Contribuir a la reducción de la pobreza y a la conservación del medio ambiente mediante el uso del turismo comunitario, como medio de vida sostenible.

Objetivos específicos de la iniciativa:

1. apoyar y fortalecer la capacidad de las empresas comunitarias de turismo, para que crezcan y se conviertan en negocios turísticos sostenibles y de calidad;
2. establecer una estructura local sostenible que proporcione a las empresas comunitarias de turismo servicios de orientación, de control de calidad y un sistema de reservas;
3. constituir a medio plazo nuevas redes de empresas comunitarias de turismo con estructura propia;
4. establecer mecanismos destinados a lograr que los servicios de apoyo, tales como los sistemas de reservas, la comercialización, la ayuda técnica y la promoción, sigan siendo rentables y sostenibles a largo plazo.

La estrategia que debe adoptarse en las comunidades es fomentar un sentido de "responsabilización" y fortalecer al mismo tiempo la capacidad de gestión y dirección de una empresa de turismo de manera transparente, eficiente y profesional. Esto implica un nivel de participación muy alto y la ralentización del proyecto para adaptarse al ritmo de vida de las comunidades locales.

Declaración de misión de TESFA:

TESFA desea colaborar con las comunidades locales para permitirles lograr mejoras duraderas en sus medios de vida, mediante el desarrollo de sus propias empresas relacionadas con el turismo, a la vez que contribuir a la protección de su medio ambiente y cultura.

TESFA procura que su labor constituya un catalizador para el inicio de un proceso que llegará a ser sostenible desde el punto de vista comercial y considera que las soluciones al alivio de la pobreza se encuentran precisamente en la sociedad civil y en la población pobre de las zonas rurales. TESFA aplicará métodos basados en la participación, a través de la colaboración con las comunidades locales, y hará uso de los mismos principios dentro de su propia organización y en las relaciones con su personal. Al mismo tiempo, TESFA aspira a desarrollar a más largo plazo una comunicación, un entendimiento y unos vínculos (nacionales e internacionales) entre la población pobre de las zonas rurales de Etiopía y personas de otros orígenes culturales y económicos.

MOVILIZACIÓN DE RECURSOS

En septiembre de 2003, *Save the Children* (Reino Unido) contrató los servicios de TESFA como cobeneficiario, a través del Proyecto de fomento de los medios de subsistencia en Meket (financiado, a su vez, por la Embajada de los Países Bajos), y el trabajo empezó en noviembre de 2003. Además, *Save the Children* (Reino Unido) proporciona ayuda adicional mediante la dotación de una oficina en el terreno

y el uso de algunos vehículos. El acuerdo actual expira a finales de junio de 2007, al término del proyecto de fomento de los medios de subsistencia en Meket. La subvención de 2006 ascendió a 416.000 birr aproximadamente (alrededor de 50.000 dólares de los Estados Unidos, según el tipo de cambio vigente en ese momento). Para la primera mitad de 2007, la subvención se eleva a 115.000 birr aproximadamente, unos 13.000 dólares de los Estados Unidos.

El subsidio de *Irish Aid* se concedió para ayudar a TESFA a crear instituciones sostenibles que permitan que las iniciativas de turismo comunitario puedan autofinanciarse. Sin embargo, ciertos retrasos en la autorización de las ayudas provocaron que los fondos no estuvieran disponibles hasta noviembre de 2006, aunque el trabajo comenzó en septiembre, cuando el acuerdo de la subvención entró en vigor. De conformidad con el presente acuerdo, la subvención abarcará hasta diciembre de 2007.

En septiembre de 2006, el programa de pequeñas subvenciones de la Embajada del Reino Unido otorgó a TESFA una subvención de 230.000 birr (25.600 dólares de los Estados Unidos aproximadamente), con el fin de ayudar a crear estructuras sostenibles, particularmente en el campo de la comercialización. En marzo de 2007, la Embajada de Alemania concedió una subvención de 10.000 dólares de los Estados Unidos, para cubrir ciertos déficits de financiación pequeños y permitir que TESFA ampliara sus actividades y pudiera trabajar con comunidades del distrito vecino de Woreda, situado en una montaña con una importante biodiversidad llamada Abuna Yoseph. Además, otras pequeñas donaciones financieras han permitido que TESFA adquiriera una moto para mejorar el acceso a las comunidades y es posible que se pueda realizar otra compra de carácter similar.

VARIABLES DEL PROCESO: METODOLOGÍA ADOPTADA Y PROBLEMAS ENCONTRADOS

Dentro del proceso de desarrollo de empresas comunitarias de turismo, es decir, los negocios de turismo a los que TESFA presta ayuda para su evolución y gestión a través de la comunidad, la estrategia clave consiste en garantizar que las comunidades generen un sentido de "responsabilización". El mayor riesgo para tales proyectos empresariales lo constituye el hecho de que los beneficiarios consideren a la ONG ejecutora como una fuente continua de beneficios y el motor que mueve la actividad, y que, cuando la ONG se retire, la comunidad no sea capaz de seguir con la gestión de la iniciativa por su cuenta.

Por lo tanto, es necesario que la ONG consulte continuamente a la comunidad para conocer sus intenciones y decisiones, aunque esto retrase el progreso de la iniciativa. Es imprescindible establecer la participación de los beneficiarios lo antes posible y la situación perfecta sería que contribuyeran de alguna forma al coste, ya sea con mano de obra o material. Debido al vínculo que ha existido entre TESFA y el proyecto de la organización *Save the Children* (Reino Unido), esto no ha sido fácil de lograr todavía, ya que el trabajo está relacionado con un programa de «dinero por trabajo», gestionado por dicha organización. Además, las comunidades en cuestión son realmente tan pobres que incluso les resulta difícil imaginar una contribución de unos cuantos dólares para una idea como el turismo comunitario, que es totalmente nueva para ellas. De todas formas, se espera que esta cuestión se empiece a tratar en la formulación de futuros proyectos. Al mismo tiempo, la ausencia de mecanismos de participación supone una mayor dificultad a la hora de transmitir el significado del sentido de "responsabilización".

Existen otras cuestiones ligadas a la compensación por la expropiación de tierras, que es un tema complicado en el contexto etíope, debido al hecho de que el Estado es el dueño de todo el terreno nacional. La solicitud por vía gubernamental del uso de una parcela de terreno para llevar a cabo las actividades de un proyecto es relativamente fácil, aunque en el caso de TESFA no era la ONG la que solicitaba el terreno, sino la comunidad completa. Por lo tanto, tenía que ser ésta la que encontrara la forma de compensar al usuario del terreno que se encargaba de su cultivo. Esto conllevó retrasos importantes, que ya han sido resueltos mediante la concesión a los titulares del terreno de la responsabilidad remunerada de vigilar los emplazamientos. Por consiguiente, ya solo hace falta que las comunidades, como colectivo, tramiten su derecho al uso del terreno, lo que se está realizando en la actualidad.

En este proyecto, es particularmente importante el hecho de que TESFA haya considerado la necesidad de tener una estrategia de salida o retirada desde el comienzo. Parte de la recaudación obtenida de los turistas se destina a apoyar a una empresa de guías turísticos, que servirá de vínculo local para los emplazamientos comunitarios, a la vez que proporcionará guías expertos. Asimismo, un organismo central recoge otros ingresos adicionales y los usa para el

desarrollo de servicios de comercialización y reservas. La idea presentada es de gran envergadura: una serie de redes de empresas comunitarias de turismo establecidas por todo el país, cada una con su empresa de guías turísticos que sirve de apoyo local, y todas ligadas a un organismo central que proporciona un servicio de reservas, actividades de comercialización y promoción y ayuda técnica. Desde el principio, las comunidades receptoras aceptan la necesidad de que un porcentaje de las cantidades pagadas por los visitantes (el 40% en la actualidad) se destine a sufragar servicios esenciales (guías, reservas, comercialización, garantía de la calidad, etc.).

El desarrollo de esta estrategia de salida es un proyecto a largo plazo. A fin de que se realicen todos los aspectos de la idea y que las estructuras sean sostenibles es necesario que exista un proceso de ampliación a escala nacional. No obstante, la atención actual se centra en crear una empresa de guías que sea sostenible y sirva de apoyo a la primera red de empresas comunitarias de turismo, así como en garantizar que estas empresas se establezcan y progresen de manera sostenible.

RESULTADOS ALCANZADOS

El primer desafío al que se enfrentó TESFA fue demostrar que las comunidades agrícolas locales de la empobrecida zona rural de Etiopía, la mayoría de las cuales son analfabetas, podían ser capaces de superar el reto de establecer y gestionar una empresa de turismo. La comunidad inicial, situada en una aldea o parroquia llamada Mequat Mariam, comenzó a trabajar con turistas en diciembre de 2003 con el apoyo del personal de TESFA, y, un año más tarde, estaba gestionando visitas turísticas sin asistencia. La trascendencia de estos acontecimientos es evidente.

Además, era necesario que las comunidades empezaran a ver las oportunidades comerciales relacionadas con las empresas de turismo. Inicialmente, existía cierta renuencia a vender productos, ya que no hay tiendas en la comunidad y las familias no comerciaban entre ellas. Era gracioso que, para adquirir una oveja, se tenía que seguir al agricultor hasta el mercado para hacer la transacción, ¡caminando durante tres horas! Hoy en día, la empresa comunitaria de turismo compra huevos, gallinas, espinacas y otras verduras dentro de la comunidad.

El objetivo general de desarrollo de TESFA consiste en

FUENTE: TESFA

Vista aérea del sito Mequat Mariam, Región de Amhara, Etiopía

contribuir a la reducción de la pobreza y la conservación del medio ambiente, mediante el uso del turismo comunitario como una opción de medio de vida sostenible. Las comunidades destinatarias a las que TESFA ha prestado ayuda para desarrollar las empresas comunitarias de turismo, ya han conseguido recaudar unos ingresos considerables. Estos beneficios los han conseguido los individuos, en forma de salarios y jornales, así como la comunidad completa, al invertir las ganancias en sus propios fondos comunitarios. Las opiniones sobre la utilización de estos fondos (dinero que ahora está ingresado en el banco) han ido evolucionando, aunque parece que las comunidades están interesadas en desarrollar algún sistema de adquisición de grano de zonas donde éste es más económico y en épocas en que los precios sean más bajos, así como un centro de almacenaje.

Todavía hay mucho por hacer para lograr los objetivos relativos al desarrollo de las empresas comunitarias de turismo y las estructuras asociadas a ellas. Aunque se han realizado grandes avances, aún queda trabajo por hacer, especialmente en lo que respecta al proceso de institucionalización.

SOSTENIBILIDAD DE LA INICIATIVA

Desde el principio, TESFA ha mostrado interés por trabajar con organismos no gubernamentales que representen a la comunidad. Las instituciones gubernamentales existen hasta el nivel «*Kebele*» (que abarca varias aldeas), pero éste se consideró demasiado amplio. Por lo tanto, TESFA intentó encontrar asociaciones basadas en la comunidad que gozaran del respeto de las comunidades y determinaran la

FUENTE: TESFA

Mujeres de la comunidad de Aterow transportando agua

naturaleza de éstas. La zona es predominantemente cristiana ortodoxa y existen estructuras muy antiguas ligadas a la iglesia, siendo la más útil de ellas la conocida como «*Idir*» o más localmente como «*K'ire*». Estas estructuras son, en realidad, grupos formados dentro de la parroquia, aunque algunas veces se trata de toda la parroquia, que se asocian para ayudarse mutuamente, especialmente en caso de muerte de un familiar, a fin de compartir el coste del funeral y prestar ayuda a la familia afectada. Por lo general, los grupos «*K'ire*» seleccionan a individuos competentes y respetados para formar parte de sus comités y, además, poseen un mecanismo para obligar a sus miembros a respetar las normas, ya que ninguna familia desea encontrarse «fuera de *K'ire*», la máxima sanción que se puede aplicar.

Como cualquier otra ONG en Etiopía, TESFA tramita su proyecto por vía gubernamental para su aprobación y evaluación y, durante el periodo de aplicación, trabaja estrechamente con interlocutores gubernamentales en distintos niveles de gobierno.

TESFA cree en la necesidad de conseguir un equilibrio entre la comunidad, la sostenibilidad comercial y el medio ambiente, y considera que estos tres aspectos de la iniciativa de turismo comunitario están interrelacionados de tal forma que no se puede ignorar a ninguno de ellos. Aunque este organismo considera la comunidad como punto central, y es precisamente ésta la que recibe la formación y capacitación para poseer y gestionar un negocio, también garantiza la adopción de sistemas adecuados de gestión empresarial. De hecho, toda la organización del sistema de gestión comunitaria está orientada a emular la estructura de una empresa, con las familias como accionistas y el comité como consejo de administración supervisando a un director y a su personal, y donde se discuten ideas importantes como la depreciación y la reinversión. En realidad, es un largo proceso, pero TESFA intenta lograr que el modelo final de empresa comunitaria de turismo sea un negocio real, trabajando de la misma manera que cualquier otra empresa del sector privado bien gestionada.

Aunque TESFA trabaja en zonas donde predomina la agricultura y con condiciones medioambientales que no son perfectas, las medidas de conservación del medio ambiente siguen siendo esenciales. Por consiguiente, se limita el número de visitantes por emplazamiento a grupos de 6 a 8 personas, a fin de restringir el uso de los escasos recursos, especialmente el agua. Esta limitación se debe también al deseo de preservar la relación visitante/anfitrión entre los turistas y la comunidad, así como para garantizar que un emplazamiento no acapare todos los clientes y que estos se repartan por otras comunidades vecinas.

Entre otras medidas medioambientales se incluyen los sanitarios de compostaje con separación de la orina, la plantación de árboles autóctonos, el estímulo a las comunidades para que valoren la flora y fauna existentes como un recurso turístico, y las medidas para controlar la erosión.

LECCIONES APRENDIDAS

Las lecciones aprendidas se relacionan a continuación, aunque muchas de ellas ya se han presentado anteriormente.

- **Responsabilización:** ésta es la enseñanza fundamental; los métodos de fortalecimiento del sentido de la "responsabilización" siempre se deben tener presentes.

- **Orientación comercial:** desde el inicio, es esencial considerar la sostenibilidad de la iniciativa a largo plazo, teniendo en cuenta la necesidad de planificar con vistas al momento en el que ya no exista el apoyo financiero o un sistema gratis de ayuda. Por lo tanto, la organización debe emular la buena práctica comercial.

- **Ritmo de desarrollo:** es natural que los donantes exijan resultados dentro de un periodo de tiempo determinado y esto puede conllevar una ejecución apresurada. Las comunidades tienen un límite en la cantidad de responsabilidades que pueden asumir en cada momento (como nos ocurre a todos) y, dependiendo del nivel de educación y experiencia comercial, la pues-

ta en práctica puede ser más o menos rápida. De todas formas, es vital que el proceso de desarrollo no se realice con precipitación.

Otra lección extraída que no ha sido discutida anteriormente es que TESFA cree que existen ciertas cuestiones fundamentales que se deben tratar desde el punto de vista del turismo, mientras que hay otras que se pueden obviar dentro del mismo contexto. Estas cuestiones clave incluyen sanitarios confortables y libres de olores, agua para lavarse, una cama cómoda, alimentos saludables y buenos, y disponibilidad de bebidas (agua potable, fundamentalmente, pero también cerveza, refrescos y, si es posible, otras clases de bebidas).

Existe un vínculo entre las expectativas, el coste y la naturaleza de la experiencia (ligada a su vez a la comercialización). El turismo comunitario se puede organizar como una experiencia de recuperación de los principios básicos, con un estilo austero y simple, a la vez que seguro en lo relativo a los puntos fundamentales descritos anteriormente. Si los turistas se alojan en la aldea de una comunidad que es pobre, sería incorrecto y poco apropiado disponer de alojamientos e instalaciones de lujo. Aparte de las dudosas cualidades que tienen los sanitarios con cisterna y las duchas a presión con respecto al medio ambiente, estos dispositivos no son necesarios y es un error invertir en ellos. Además, es muy importante que las instalaciones sean simples y locales, a fin de que la comunidad se pueda encargar de las necesarias tareas de mantenimiento, ya que, desde el punto de vista de la sostenibilidad, no es conveniente tener que llamar a especialistas externos para realizar trabajos de fontanería u otros similares.

TRANSFERIBILIDAD

Es esencial que el trabajo realizado en North Wollo se reproduzca en otras regiones de Etiopía. Muchos de los puntos clave se pueden imitar, aunque la existencia de situaciones y entornos distintos, tanto desde el punto de vista social como geográfico, significa que se tendrán que realizar ciertos ajustes.

Un elemento fundamental es la selección de un tipo de comunidad reconocido y aceptado a nivel local, y que sirva de punto de partida para el desarrollo. Esta comunidad no debe ser ni demasiado grande (los beneficios repartidos son demasiado escasos y el nivel de participación individual es muy bajo) ni demasiado pequeña (pocos individuos capaces de participar, recursos limitados y alto nivel de envidia externa).

FUENTE: TESFA

Turistas huéspedes en la comunidad, degustando la cerveza local (kurefi)

Otro punto esencial es encontrar un emplazamiento inicial que sea estratégico para el turismo. El lugar tiene que gozar de un gran atractivo para que los turistas hagan el viaje sólo para verlo, pero el éxito puede ser mucho mayor si está situado en el trayecto a un emplazamiento turístico establecido o sólo hay que desviarse un poco del camino para visitarlo. Por supuesto, existe la posibilidad de establecer viajes organizados a los lugares de interés, o incluso un recorrido especial, pero se necesita algún tiempo para llevar a cabo estas actividades y, a menos que ya exista una afluencia local de turistas, la tarea podría ser muy difícil.

El formato del turismo de Meket, en la región de Wollo, está basado en el senderismo, ya que el paisaje, la topografía y el clima hacen que este deporte sea la elección lógica. Además, el senderismo es una actividad turística de bajo nivel técnico y constituye un medio perfecto para que los turistas estén en contacto con la cultura local. En cualquier caso, es posible que este deporte no sea el punto de partida más apropiado en todos los emplazamientos, ni el único que exista. Por ejemplo, si las comunidades se encuentran a lo largo de un río, puede ser conveniente establecer cierta forma de transporte fluvial. No obstante, el senderismo debe ser considerado como parte de cualquier actividad, siempre que sea factible. Si estos puntos se pueden tomar en cuenta, además de las lecciones aprendidas, es indudable que el concepto de turismo comunitario desarrollado en Meket se puede reproducir en otras zonas. ■

Sé realista, pide lo imposible

San Pedro de Carabayllo, Lima, Perú

Arq. Héctor Abarca Torres
Arq. Luis Villacorta Santamato

INFORMACIÓN CLAVE

Ubicación geográfica	Municipio de Carabayllo, Ciudad de Lima, Perú
Ubicación temporal	Fecha de inicio de las actividades: agosto 2003 Fecha (efectiva o prevista) de finalización de las actividades: • Proyecto: febrero 2007 • Obra: febrero 2009
Sector / ámbito de actividades	• Desarrollo económico y creación de empleo • Financiamiento del desarrollo local • Turismo sostenible • Conservación del patrimonio cultural • Mejora de las condiciones de vida • Reforzamiento de la identidad local
Organización ejecutora	Universidad Católica Sedes Sapientiae
Organizaciones patrocinadoras y/o colaboradoras	• *Getty Grant Program* • Universidad de Lund (Suecia) • Diócesis de Carabayllo • Universidad Católica Sedes Sapientiae
Responsables y personas de contacto	Arq. Luis Villacorta Santamato Correo electrónico: lvillacorta@ucss.edu.pe Arq. Héctor Abarca Torres Sitio *web*: http://www.hector-abarca.com o http://www.ucss.edu.pe
Presupuesto total y perfil financiero	Proyecto: 38.400 dólares de los Estados Unidos Aporte *Getty Grant Program* 50%: 19.200 dólares de los Estados Unidos Obra: 420.000 dólares de los Estados Unidos

SITUACIÓN INICIAL, GRUPO META Y FORMULACIÓN DE LAS PRIORIDADES

San Pedro de Carabayllo, 40 Km. al norte de Lima, se fundó como reducción indígena en 1571 y se desarrolló como un asentamiento humano rural. En la actualidad es un pequeño núcleo de 500 habitantes. Su ubicación geográfica, sin embargo, lejos de las modernas vías de transporte, como por ejemplo la Carretera Panamericana, hicieron que permaneciera alejado de la "modernidad" lo que, si bien por un lado nos puede inducir a pensar que ha podido obstaculizar su desarrollo urbano e industrial, por otro ha permitido preservar una forma de vida más tradicional basada en la agricultura, en un entorno de gran belleza natural.

Listado como Patrimonio Nacional Inmueble desde 1980, Carabayllo es el único asentamiento indígena del valle de Lima que no ha sido absorbido por el explosivo crecimiento urbano de Lima. Su situación en la periferia de una metrópoli en crecimiento con más de 8 millones de habitantes supone una oportunidad para el desarrollo de infraestructuras de comunicación y servicios pero también una amenaza de construcción indiscriminada de viviendas y urbanizaciones que pueden poner en peligro su entorno natural y el equilibrio social del lugar. Dada la antigüedad de su asentamiento, los habitantes de San Pedro han desarrollado una fuerte identidad histórica y cultural y disfrutan con orgullo de sus fiestas y tradiciones. Se trata de una sociedad muy cohesionada desde el punto de vista social con sólidos vínculos, en muchos casos familiares, en-

tre sus habitantes y en general, aunque las calles no estén aún asfaltadas y aún no se haya instalado una red pública de desagüe, los ingresos obtenidos con el empleo agrícola satisfacen las necesidades básicas de las familias, los niños están escolarizados y no hay ningún problema de seguridad pública.

La iglesia de San Pedro constituye el elemento más significativo de su típica imagen de asentamiento rural costeño de los tiempos virreinales. Cada espacio de esta iglesia es reflejo de las regulaciones de la corona española, de los concilios limenses, del conocimiento empírico indígena y de la influencia de la acción de los terremotos. A través del tiempo lo europeo y lo indígena se han amalgamado en todas las facetas de la cultura, y esta iglesia constituye un ejemplo temprano y extraordinario de tecnologías superpuestas.

El problema de partida del proyecto fue que este edificio, símbolo de la cultura de San Pedro, amenazaba con desplomarse, el techo, una superposición del siglo XX, estaba ya cayéndose. No se trataba solo de un daño al patrimonio monumental del pueblo, sino y sobre todo, a la cultura viva que hay detrás de esa edificación. La vida del pueblo se organiza en torno a las festividades de la iglesia, y salvar la iglesia significaría mucho más que salvar sólo un edificio, significaría salvar la vida de la comunidad.

En este contexto surgió la idea de este proyecto de restauración y de su utilización como una meta de turismo religioso y musical.

OBJETIVOS Y ESTRATEGIA DE LA INICIATIVA

El proyecto de restauración de la iglesia de San Pedro tenía, por tanto, como primer objetivo el fortalecimiento y la preservación de la identidad cultural local.

El propio proceso de restauración de la iglesia es ya un elemento aglutinador que convoca y agrega a la población local y les permite ver la importancia y riqueza cultural de su pequeño pueblo. La puesta en valor de su patrimonio, implica el desarrollo en los pobladores de San Pedro de una mentalidad que protege las construcciones tradicionales frente a la "modernidad" indiscriminada y que orienta a la búsqueda de soluciones urbanísticas que sepan conjugar progreso y tradición.

FUENTE: LUIS VILLACORTA

Vista exterior de la Iglesia de San Pedro de Carabayllo

La idea de hacer de San Pedro un destino de turismo religioso y musical a partir de la restauración de la iglesia implicaba también un objetivo de desarrollo económico, esta iniciativa generaría nuevos empleos y más recursos económicos en la comunidad que permitirá, en primer lugar financiar el propio proceso de restauración, y además contribuir a mejorar las condiciones de infraestructura del pueblo.

Por tanto, con la experiencia se ha perseguido este doble objetivo: invertir en el legado cultural de la comunidad y a través de ella, invertir también en su futuro económico.

MOVILIZACIÓN DE RECURSOS

Llevar a cabo la restauración de una iglesia virreinal sin contar desde el inicio con todos los medios necesarios es una tarea complicada pero no imposible. Para abordar este reto económico, desarrollamos la idea de un plan comercial de turismo religioso.

El territorio peruano es rico en manifestaciones culturales, se considera que existen alrededor de 100.000 sitios únicamente arqueológicos; es lógico comprender que el

gasto público se dedica principalmente a los sitios declarados Patrimonio de la Humanidad por UNESCO; que son además importantes destinos turísticos en una industria de 1.545 millones de dólares de los Estados Unidos (2006) y 1.8 millones de visitantes extranjeros, de los cuales un 80% son turistas culturales. Datos quizá modestos en comparación con otros populares destinos regionales o europeos; sin embargo por su crecimiento constante estimado en un 16% anual desde 1993 - superior a la media mundial - el turismo se ha convertido en la segunda fuente de divisas del país empleando cerca del 11% de la PEA[1]. Pero los viajeros internacionales constituyen únicamente el 28% del sector; es el turismo interno el que por su magnitud se ha convertido en una importante herramienta dinamizadora de las economías locales.

La Diócesis de Carabayllo, administradora de los bienes de la iglesia de San Pedro que se halla en su jurisdicción, solicitó a la Universidad Católica Sedes Sapientiae (UCSS), joven universidad privada de profunda sensibilidad social, la gestión del inmueble. La UCSS, viene trabajando varios años en el sector cultural y sus actividades son hondamente apreciadas en Lima Norte. Uno de sus proyectos más representativos es la organización de conciertos de música barroca con el coro Lima Triumphante, que ejecuta archivos musicales redescubiertos de los siglos XVI a XIX. La producción musical barroca limeña en aquellos siglos fue tan profusa, que las composiciones de aquella época se encuentran aún hoy en archivos de lugares tan diversos como Guatemala o Sucre.

De aquí partió la idea de organizar conciertos de música barroca en la iglesia virreinal restaurada. Desde el inicio se asumió que sería un trabajo de largo plazo, de financiamiento inminentemente internacional, y una calidad que justifique el interés de fundaciones internacionales dedicadas a la preservación del arte.

El primer paso fue el desarrollo del Proyecto de Restauración, para ello se invitó a profesionales de destacada trayectoria internacional (quienes conscientes del rigor y el anhelo cedieron hasta un 70% de sus honorarios) por lo que resultó posible postular a convocatorias de distintas instituciones internacionales dedicadas a la restauración patrimonial. El *Getty Institute* de Los Angeles, con varios proyectos anteriores en el Perú, asumió el 50% de presupuesto del desarrollo del proyecto de restauración.

VARIABLES DEL PROCESO: METODOLOGÍA ADOPTADA Y PROBLEMAS ENCONTRADOS

La escasez de recursos invita siempre a buscar otras nuevas soluciones, así que para cubrir parte del dinero restante se realizaron convenios con entidades educativas interesadas en participar en un proyecto de características tan particulares. Facultades de arquitectura y escuelas de negocios mostraron su interés enviando a sus alumnos de niveles técnicos, pre-grado y maestría.

Las estrategias de comunicación permitieron que se participara en conferencias nacionales y regionales con especialistas extranjeros, se presentaran ponencias a foros internacionales, talleres con vecinos y autoridades locales, presentaciones que despertaron entre los locales sorpresa y la sensación que algo grande sucedía en su pequeña comunidad.

Las limitaciones económicas obligaron a dedicar al proyecto horas ajenas al horario regular de trabajo. Visitas a obra los fines de semana y reuniones de trabajo en las noches fueron una constante.

Un punto a destacar es la realización de un cuidadoso estudio acústico de la iglesia, cuyos resultados se compararon con muestras tomadas en ejecuciones realizadas en la Catedral de Lima para evitar posibles pérdidas en la calidad sonora o interpretativa. Los conocimientos de uno de los organizadores del proyecto, el arquitecto y profesor Luis Villacorta, sobre las propiedades acústicas de los materiales con los que fueron construidas las iglesias virreinales, fueron decisivos en el dar origen a esta idea de organizar conciertos barrocos y transformarlos en un producto turísticos con valor en los mercados internacionales, principalmente en los Estados Unidos. Villacorta y el equipo de expertos del Laboratorio de Acústica de la Facultad de Arquitectura de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas de Lima vieron que el adobe y la quincha (sistema de bastidores de madera y caña tejida con mortero de barro) conferían a las iglesias virreinales particulares características acústicas especialmente adecuadas para la música barroca.

[1] La Población Económicamente Activa (PEA) comprende el potencial de mano de obra de un sector productivo, incluyendo la población empleada y desempleada (Fuente: Instituto Brasileño de Geografía y Estadística – IBGE: http://www.ibge.gov.br/).

RESULTADOS ALCANZADOS

Definitivamente la culminación del proyecto de restauración tomó mucho más tiempo de lo planificado, sin embargo la positiva respuesta de los sectores académicos, eclesiásticos y comunales afianzó lazos que aún están por ser explorados. En este momento se está iniciando la colecta de fondos a escala mundial a fin de iniciar la puesta en obra. Una de las actividades en ciernes sería una exposición de arte religioso peruano en Roma.

El proyecto, que fue liderado por el arquitecto José García Bryce y contó con la participación de reconocidos profesionales como el Ing. Julio Vargas y la Arq. Mirna Soto, está teniendo también un fuerte impacto académico, el plan de restauración de la iglesia de San Pedro se ha presentado en el Seminario Internacional de Arquitectura, Construcción y Conservación de Edificaciones de Tierra en áreas sísmica (http://www.pucp.edu.pe/eventos/SismoAdobe2005/) y ha sido publicado en varias revistas especializadas. La experiencia ha proporcionado un modelo de conservación que puede servir de ejemplo a otros edificios patrimoniales de la costa sudamericana de similares características.

Actualmente se está trabajando en otros cinco proyectos de restauración que han incorporado también el componente de la promoción de conciertos de música barroca y el diseño de rutas turísticas para comercializar en el mercado norteamericano.

En definitiva creemos que con este tipo de proyectos puede lograrse el doble objetivo de fortalecer la identidad local en modo que las personas puedan sentirse orgullosas del lugar donde viven y, al mismo tiempo, generar empleo y puestos de trabajo para la comunidad.

SOSTENIBILIDAD DE LA INICIATIVA

El equilibrio siempre fue y será frágil, el dinero es escaso y las necesidades grandes. Una constante posterior a las restauraciones es el inminente deterioro de los monumentos a pocos meses de su culminación, el adobe en su fragilidad requiere un extensivo cuidado. Así, el Arq. Héctor Abarca realizó un Plan de Mantenimiento con la tutoría de la Universidad de Lund (Suecia) que será llevado a cabo por los vecinos bajo la supervisión de la UCSS, con fondos provenientes de los conciertos previstos, a su vez se movilizaran otras pequeñas actividades comerciales en los alrededores del pueblo.

LECCIONES APRENDIDAS

Los bienes religiosos como catalizadores de identidad, por el interés que despiertan al turista cultural, local o extranjero, deben ser re-descubiertos primero por los propios pobladores. Cada pueblo o localidad, desde su fundación ha nacido construida en torno a una iglesia, y la evolución que ha sucedido a través de los siglos es particular y única a cada comunidad. Son muchos los pueblos como Carabayllo donde la población dedicada principalmente a la agricultura no realiza otra actividad económica importante, pero en su entorno, bajo el polvo de abandonadas edificaciones de tierra, se esconden ejemplos artísticos notables de arte, pinturas murales o en lienzo, esculturas en madera policromada, orfebrería y objetos litúrgicos de singular belleza que sintetizan la riqueza de su cultura.

TRANSFERIBILIDAD

Las labores hasta ahora realizadas han permitido adquirir una serie de conocimientos, destrezas y competencias en general que conforman un conocimiento a ser transmitido.

Inmediatamente después del desarrollo del proyecto para la iglesia de San Pedro de Carabayllo, el mismo equipo estuvo a cargo de su gestión presentó una solicitud para solicitar apoyo para la restauración de un segundo inmueble en este caso, en el Centro Histórico de Lima declarado Patrimonio de la Humanidad. La gestión fue positiva, se consiguió el dinero, y se está trabajando en base a la experiencia adquirida, obteniendo resultados óptimos en menor tiempo.

La UCSS ha recibido solicitudes de asesoría para la gestión de proyectos culturales en algún caso similar al de Carabayllo, como por ejemplo la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Abancay. La Universidad Católica Sedes Sapientiae ha considerado la creación de una oficina de Bienes Culturales que permita formar personas comprometidas en esta tarea, continuar en el trabajo de gestión de patrimonio, consecución de fondos y aplicar los conocimientos adquiridos a través de proyectos específicos.

El patrimonio histórico es un valor social

Ayuntamiento de Carmona, Sevilla, España

Isabel Rodríguez
Gerente de la Ruta Bética Romana

INFORMACIÓN CLAVE

Ubicación geográfica	Ayuntamiento de Carmona, Provincia de Sevilla, Andalucía, España
Ubicación temporal	Fecha de inicio de las actividades: 1985 Fecha (efectiva o prevista) de finalización de las actividades: No hay fecha prevista, la organización espera que el proyecto se perpetúe en el tiempo
Sector / ámbito de actividades	• Patrimonio histórico • Turismo sostenible • Vivienda • Arquitectura y diseño urbano • Desarrollo de recursos humanos y formación • Infraestructuras
Organización ejecutora	Ayuntamiento de Carmona
Organizaciones patrocinadoras y /o colaboradoras	• Consejería de Comercio, Turismo y Deporte de la Junta de Andalucía (Gobierno Regional) • Consejería de Cultura de la Junta de Andalucía • Empresariado local
Responsables y personas de contacto	Rocío Anglada Curado (Servicio Municipal de Arqueología) arqueologia@carmona.org Ricardo Lineros Romero (Director Museo de la Ciudad) museo@carmona.org Paula Moreno Robledo (Directora Oficina de Turismo) pmoreno@carmona.org Isabel Rodríguez (Coordinadora Ruta Bética Romana) beticaromana@carmona.org
Presupuesto total y perfil financiero	Describir el presupuesto de inversión y el origen de los fondos a lo largo de todos estos años es muy difícil. En el año 1985, los presupuestos para patrimonio histórico y turismo no existían, ni tampoco las concejalías respectivas. En 1995, se creó el presupuesto de turismo y en 1996 el de patrimonio histórico. En los 10 años anteriores, se trabajó con presupuesto de fondos del antiguo Plan de Empleo Rural (PER), que aunque su destino era excavaciones arqueológicas se dirigía también a la conservación de los monumentos y al montaje de las primeras exposiciones fundamentalmente para la población local. El presupuesto es transversal, se ha trabajado con fondos de Escuela Taller para abrir algunos recursos y como apoyo a la formación especializada en patrimonio histórico y turismo; con fondos de la Unión Europea (FEDER y PRODER[1]) se ha apoyado a empresas y la creación de grupos empresariales; con servicios sociales se abordan trabajos patrimoniales con personas mayores, con las universidades se diseñan cursos especializados, etc... En cualquier caso, el presupuesto directo y municipal es muy reducido: el Museo y Servicio de Arqueología tienen actualmente 160.000 dólares de los Estados Unidos anuales y la Oficina de Turismo 175.000 dólares anuales.

[1] FEDER: Fondo Europeo de Desarrollo Rural y PRODER: Programa Operativo de Desarrollo y Diversificación Económica de Zonas Rurales.

SITUACIÓN INICIAL, GRUPO META Y FORMULACIÓN DE LAS PRIORIDADES

Carmona es una ciudad pequeña de interior situada a 30 kilómetros de Sevilla, la capital de Andalucía. Tiene 27.221 habitantes, su superficie es de 924 kilómetros cuadrados y la densidad actual es de 29,1 habitantes por cada kilómetro cuadrado. El sector principal de su economía es el de servicios y en segundo lugar podríamos situar al sector turismo, en paralelo con el de la construcción.

Carmona es una de las ciudades de mayor abolengo histórico de la provincia de Sevilla. Sus distintas denominaciones pregonan el papel de la ciudad en las distintas invasiones. Su nombre es de raíz semita *Kar*, que significa ciudad, y se explica por su probable fundación fenicia. Los romanos la llamaron *Carmo*, y los árabes *Qarmuna*.

La fertilidad de la zona y su privilegiada situación geográfica en lo alto de un cabezo (montículo) de fácil defensa hicieron que Carmona estuviera poblada desde tiempos prehistóricos. Aunque hayan aparecido restos del Paleolítico, son más abundantes los del Neolítico, entre los que destacan los vasos campaniformes del Acebuchal.

El turismo desempeña un papel esencial en el desarrollo local de Carmona. La cuestión turística viene de la mano del patrimonio histórico y se está trabajando en el desarrollo local vinculado al patrimonio histórico, fundamentalmente arqueológico. Actualmente, existen unas doscientas personas que se dedican directamente a la actividad turística tanto en órganos públicos, donde el turismo tiene un aceptable peso específico, como en empresas, sobre todo hostelería y restauración.

En Carmona, antes del despegue turístico, no existía ninguna infraestructura turística, salvo el Parador de Turismo de Carmona, que como anécdota era conocido como el Parador de Sevilla, y las pensiones y restaurantes tradicionales. El mayor problema de la Carmona en los años 80 del siglo pasado era el desempleo de su población y la reconversión del sector agrícola a las nuevas tendencias económicas que ya se vislumbraban. El empleo de la mano de obra agrícola en programas de mejora de la infraestructura municipal, se hacía a través del Plan de Empleo Rural (PER). En 1985, se incluyó para algunos municipios el realizar excavaciones arqueológicas. La llegada a Carmona de un profesional formado en la nueva museología francesa, con implicación de la población local y la vinculación de algunos estudiantes locales, creó el germen de la **ingeniería patrimonial**.

FUENTE: RUTA BÉTICA ROMANA

Museo de la Ciudad

OBJETIVOS Y ESTRATEGIA DE LA INICIATIVA

El principal objetivo no era turístico, más bien se trataba de involucrar a la población local en la valoración de su patrimonio histórico.

Los objetivos en torno a los cuales se fue trabajando fueron:

- incentivar el desarrollo local basado en el patrimonio histórico;
- promocionar turísticamente la ciudad de Carmona en el exterior;
- formar a la población local en materia de patrimonio histórico;
- promocionar la creación de empresas turísticas basadas en el patrimonio arqueológico;
- crear empresas de productos culturales.

En principio actuó la ingeniería patrimonial para dar paso, más tarde, a la estructura turística. Así, se diseñó la primera exposición *Arde, San Pedro* en 1985 y desde los inicios se intentó involucrar a la población local. El trabajar con los obreros en las excavaciones, con rotación de 15 días fue fundamental. Se realizaba una exposición al año, en la que se daba a conocer los nuevos avances de conocimiento de la ciudad y se vinculaban a desarrollo y a creación de productos.

En el curso 1995-96, el Ayuntamiento de Carmona creó las Concejalías de Turismo y Patrimonio Histórico. A partir de ahí y con sus presupuestos, se abrió la Oficina Municipal de Turismo y se creó la Ruta Bética Romana, empresa pública con 13 municipios andaluces cuyo principal objetivo es la puesta en valor y la promocomercialización conjunta del legado cultural romano.

Posteriormente, se crea la Mesa del Turismo Local con presencia de los empresarios turísticos, el director del Museo de la Ciudad, Consejo de Cofradías y Hermandades, peñas o asociaciones locales, el director de la Necrópolis Romana, la Consejería de Turismo de la Junta de Andalucía, la Iglesia y los sindicatos mayoritarios.

A su vez, se hizo un esfuerzo por acudir a distintos foros especializados y generales para dar a conocer a Carmona. Por entonces, el material promocional era muy elemental aunque cuidado y elaborado desde el territorio, casi artesanal. Se crea la página web http://www.carmona.org y el logotipo turístico de la ciudad, basado en el patrimonio histórico y elegido a través de un concurso local.

FUENTE: RUTA BETICA ROMANA (CARLOS GARCÍA)

La Plaza de San Fernando, antiguo foro romano, servía de plaza de toros en el siglo XVI

MOVILIZACIÓN DE RECURSOS

La movilización de los recursos financieros, técnicos y humanos ha sido realizada de forma transversal. El grupo meta, compuesto por la Concejalía y los recursos técnicos de Patrimonio, del que dependen el Museo de la Ciudad y el Servicio de Arqueología, y la Concejalía de Turismo han trabajado estrechamente y sería muy difícil discernir los actores concretos de las actuaciones. Financieramente, los recursos han procedido de la Administración central, en concreto de los Ministerios de Cultura y de Turismo; así como de distintas Consejerías de la Junta de Andalucía. En muchos de los casos han sido subvenciones cofinanciadas entre la Junta de Andalucía y el Ayuntamiento de Carmona.

Los fondos europeos han estado presentes de forma casi testimonial en proyectos como el de "Vías Romanas del Mediterráneo", con fondos Interreg III-C. De forma más presencial, en los dirigidos sobre todo a los empresarios, se han utilizado Fondos FEDER y PRODER. Los recursos han sido gestionados en casi todos los casos directamente por el territorio, ya hayan sido empresarios, administración local o entidades supramunicipales en las que se incardina el Ayuntamiento de Carmona. La promocomercialización ha sido labor de todos: empresarios, administración pública y población local.

VARIABLES DEL PROCESO: METODOLOGÍA ADOPTADA Y PROBLEMAS ENCONTRADOS

Las variables del proceso, la metodología adoptada y los problemas encontrados podrían sistematizarse en torno a los siguientes puntos:

Germen y existencia de arqueología pública. La existencia de la arqueología pública y municipal no está solucionada de forma integral. El servicio no está dotado de personal técnico de forma estable y la administración autonómica no resuelve el problema de depósito de los materiales arqueológicos de forma clara. La mayor parte de la colección arqueológica del Museo de la Ciudad, según la legislación autonómica, es de titularidad de la Junta de Andalucía y ha de ser depositada en el museo arqueológico de Sevilla, de carácter provincial y a 36 kilómetros de Carmona. Las excavaciones arqueológicas de las que proceden los materiales son financiadas y promovidas por la administración local y todas las Cartas Internacionales, de Patrimonio Histórico, de Desarrollo o de Turismo aconsejan preservar el contexto inmediato de la pieza.

En esta fase, fue fundamental el contacto y la concienciación de la población local. Se montaron 1 o 2 exposiciones anuales dirigidas a dicha población, en las que se informaba sobre lo que aparecía en las excavaciones al público y era novedoso que las intervenciones arqueológicas se abriesen al público y que fuesen los propios ar-

queólogos los encargados de explicar las excavaciones a los visitantes La frase que definiría el proyecto global y esta fase en particular sería: *el patrimonio es un valor social.*

Creación de infraestructura. El Alcázar de la Puerta de Sevilla se abrió al público como Oficina Municipal de Turismo y como monumento visitable. Se consolidó su personal y se impuso un horario muy amplio. Es la base fundamental e ineludible de la promocomercialización y es la cara inmediata del turismo carmonense.

Años más tarde, se creó el Museo de la Ciudad, con sede fija en una casa palacio en el interior del casco histórico. El museo ha funcionado también como entidad formativa en la creación de empresas de productos culturales: publicaciones, infografías e informática dirigida al patrimonio histórico, informadores turísticos, etc. En la creación del Museo de la Ciudad, al principio hubo un problema en la definición del tipo de museo deseado y en la participación de todos los agentes sociales. Cada uno de ellos proponía un tipo de uso de museo. Al final primó la visión que contaba con profesionales de la museografía y que no obedecía a visiones personales, más o menos interesadas. La promoción especializada se dirigía a la prensa local y nacional con noticias sobre los hallazgos en excavaciones arqueológicas.

Comercialización y continuo diseño de nuevos productos. Creada la Oficina de Turismo y el Museo de la Ciudad, el trabajo fue innovador en su metodología: técnicos de turismo y técnicos de patrimonio trabajando en un proyecto patrimonial de la ciudad, que sería el grupo suprameta si se permite la expresión. Se crea también una herramienta de comercialización en red del patrimonio romano. Es la ruta Bética Romana http://www.beticaromana.org que tiene una gran singularidad: es una entidad territorial a la que hoy pertenecen 14 ayuntamientos andaluces, las diputaciones provinciales de Sevilla, Córdoba y Cádiz y la Confederación de Empresarios de Andalucía. La mayor dificultad en esta fase es la asimetría de inversión en ingeniería y comercialización, a favor de la comercialización. Aquí los actores se han multiplicado: población local, grupo meta, empresarios turísticos, Iglesia y propietarios de bienes turísticos abiertos al público, Consejería de Comercio, Turismo y Deporte de la Junta de Andalucía, a través de un plan turístico al proyecto Ruta Bética Romana, etc..

En todo el proceso ha sido fundamental el **uso de las nuevas tecnologías** aplicadas a todos los campos, desde la propia oficina de turismo en la gestión de visitantes como visitas autoguiadas a los monumentos de la ciudad, descargables en *mp3*, carta de riesgo, archivos de datos, hasta en la formación de empresas locales dirigidas a productos culturales basados en nuevas tecnologías.

FUENTE: RUTA BÉTICA ROMANA

Puerta de Sevilla

RESULTADOS ALCANZADOS

No todos los objetivos se han cumplido y de los proyectos ninguno ha sido finalizado tal como se concibió. También hemos aprendido que eso siempre es así: del deseo a la realidad hay un camino.

El nivel de satisfacción del grupo meta, pasados 20 años desde que iniciamos las excavaciones arqueológicas, es dispar. Lo más complicado es el mantenimiento del equipo y la dinámica de trabajo del grupo. De cualquier forma, es significativo para medir el nivel de satisfacción el hecho de que todos llevemos más de 10 años trabajando en el proyecto de Carmona.

Entre los objetivos que no se cumplieron totalmente están la apertura de la Puerta de Sevilla como un icono o edificación singular, con un proyecto que hiciese de este elemento un reclamo casi internacional, porque sus posibilidades patrimoniales lo permiten: es el bastión cartaginés mejor conservado del Occidente de Europa.

La puesta en valor de elementos patrimoniales no monumentales, como la rehabilitación del caserío popular se abordó desde todas las instancias, fundamentalmente la patrimonial. El Servicio de Arqueología trabajó con el Área de Urbanismo municipal aspectos que fueron desde la vin-

culación de la población de un barrio con este tipo de arquitectura hasta la rehabilitación de las viviendas. Se intentaba mantener el patrimonio inmaterial, ligado al material. El caso era innovador ya que los inquilinos se trasladaban a otra vivienda del barrio mientras se rehabilitaba la suya. El propietario estaba obligado a mantener al inquilino una serie de años, con una renta más baja que la comercial.

Sobre las viviendas se realizó lectura arqueológica de los paramentos y el resultado fue que casas destinadas a ser demolidas por haber sido calificadas como infraviviendas fueron viviendas casi de lujo austero, con arcos y muros de los siglos XIV y XV. Las vigas de madera se restauraron y los muros se enlucieron con morteros tradicionales y se pintaron con cal, siguiendo criterios de rehabilitación. Vueltas a ser ocupadas por los antiguos inquilinos, algunos de ellos preferían techos de escayolas y losas industriales, aunque para los técnicos el resultado era excepcional. El patrimonio es un valor social y depende de la valoración de la población y, en este sentido, el desarrollo de las mentalidades es muy lento.

Como contrapeso, introdujimos las visitas de esas viviendas en jornadas europeas dedicadas al arte mudéjar, primando su entrada en circuito por encima de elementos más monumentales como una iglesia de la época. También lo incluimos en el Día Internacional del Patrimonio. La valoración se producía por expertos que visitaban las viviendas y los inquilinos atribuían a estos un criterio de autoridad. No es lo deseable pero es el inicio de otra mirada de valoración.

SOSTENIBILIDAD DE LA INICIATIVA

Aunque a veces pensamos que el equilibrio es inestable, creemos que la sostenibilidad se logró finalmente, o al menos el camino que estamos recorriendo es equilibrado. La sostenibilidad de la ciudad de momento no está en peligro. Recientemente, hemos encargado un estudio de carga, incluso en espacios abiertos, y la afluencia de turistas no representa un riesgo. Respecto al patrimonio histórico, el Ayuntamiento de Carmona invierte cada año, bien de forma directa o indirecta una cantidad importante en restauración de bienes muebles o inmuebles.

Creemos que la relación del turismo con la ingeniería patrimonial, en el caso de Carmona, garantiza en cierta medida su sostenibilidad. Las noticias sobre la arqueología carmonense no se agotan porque las excavaciones siguen y por tanto la investigación garantiza la novedad. Esperamos además que espacios nuevos se pongan en valor. En este sentido, recientemente el Gobierno de España ha resuelto la devolución del Alcázar de Arriba al Ayuntamiento de Carmona.

LECCIONES APRENDIDAS

En cuanto a las lecciones aprendidas, se pueden señalar lo siguientes aspectos:

1. El valor de la versatilidad y multifuncionalidad de los profesionales.
2. Primar proyectos poco ambiciosos y abordables sobre iniciativas muy costosas, al menos en las primeras fases del proyecto.
3. La importancia de la transversalidad temática y administrativa.
4. La necesidad de una formación específica tanto de la población local, como de los profesionales.
5. El valor de la inmediatez y la rapidez de reacción del grupo meta.
6. La dificultad de la participación en cualquier foro.

En la formación del grupo meta están, de forma más o menos explícita, estas ideas, y también en los proyectos que se diseñan o abordan.

TRANSFERIBILIDAD

Las experiencias son únicas, transferirlas a otros territorios automáticamente es impensable, porque las situaciones, territorios y personas son únicas. Pero en nuestra opinión las lecciones aprendidas pueden ser de utilidad para proyectos similares. También creemos que desde el propio territorio se deberían formar y crear personas que actuasen de motor en territorios próximos. El valor de la formación práctica, inmediata y vinculada a la territorialidad, es fundamental. A veces es más interesante conocer actuaciones cercanas en medios económicos, institucionales y humanos que actuaciones muy novedosas y pioneras alejadas del territorio de acción y del ámbito local. ■

Buenas prácticas, buenas políticas

Las experiencias concretas como motor de cambio

Emilio Carrillo
Experto Internacional en Desarrollo Local y
Profesor de Economía en la Universidad de Sevilla
Vice Alcalde y Delegado de Urbanismo del Ayuntamiento de Sevilla, España

[viene de la página 22]

Mas tal actitud pasiva de conservación no es suficiente bajo el prisma del desarrollo local. La misma tiene que ir ligada a una actitud activa que procure insertar los distintos fenómenos y actividades que abarca la cultura local –un amplio espectro que incluye las costumbres, tradiciones, folclore, ferias y fiestas, gastronomía, patrimonio histórico- artístico,...- en una estrategia de rentabilización socioeconómica que los configure como fuente de autoestima ciudadana y de iniciativas emprendedoras generadoras de tejido empresarial, renta y puestos de trabajo.

En este sentido, debe tenerse en cuenta que las actividades culturales y de ocio constituyen una porción importante de la actividad económica de los territorios. Es verdad que, tradicionalmente, no se ha prestado a este hecho la atención que merece. Afortunadamente, estudios recientes, llevados a cabo en diferentes lugares, están poniendo de manifiesto la dimensión exacta del mismo, ayudando a una ponderación que, no obstante, no sólo debe ser cuantitativa, sino, en consonancia con lo expuesto, también cualitativa.

Y es en este contexto donde aparecen empleos de futuro ligados a la cultura, en general, y a la valorización del patrimonio histórico artístico, en particular, que enlazan con la tendencia creciente al disfrute del tiempo libre. Merece la pena que, llegados a este punto, planteemos algunas reflexiones con relación a los empleos de futuro, qué son y dónde están.

Como es sabido, se están produciendo múltiples cambios en numerosos campos con impacto directo en el contexto socioeconómico, lo que, entre otras cosas, obliga a abordar de un modo distinto las actuaciones públicas dirigidas al

FUENTE: AYUNTAMIENTO DE SEVILLA, ESPAÑA

mercado laboral y la propia visión del mismo por parte de las estrategias de desarrollo local. Es el trabajo mismo -sus contenidos, esquemas y pautas de comportamiento- lo que se está transformando. Circunstancia de enorme transcendencia desde muchos puntos de vista y de la que derivan requerimientos teóricos y prácticos de nuevo cuño. Entre ellos, la necesidad de profundizar en el concepto general de empleo, diferenciando entre empleos sin futuro, empleos con futuro y empleos de futuro.

Como he tenido ocasión de exponer en estudios especializados al respecto (fundamentalmente, en "Guía básica de empleos de futuro en Andalucía", editado por el Programa Delnet en forma de *Working Papers*[1]), los

[1] Carrillo, E. (2000). *WP 03 - Documento de Trabajo Delnet. Guía básica de empleos de futuro en Andalucía, España.* Delnet CIF/OIT, Turín, Italia. Disponible en Infodoc, biblioteca electrónica del Programa Delnet: http://www.delnetitcilo.net/campus/info/frameset?idioma=esp.

empleos sin futuro son puestos de trabajo tradicionales que, existiendo hoy en el mercado laboral y en la estructura productiva y de servicios, carecen de viabilidad a medio y largo plazo, siendo previsible, por tanto, la disminución de su número y significación en un horizonte temporal razonable (por ejemplo, determinados empleos en segmentos específicos del sector agrícola o de la industria pesada).

Junto a ellos conviven los empleos con futuro, puestos de trabajo igualmente tradicionales, pero que se mantendrán, probablemente, con un volumen e importancia similar en el medio y largo plazo (verbigracia, bastantes empleos localizados en ramas terciarias).

Por fin, los empleos de futuro son nuevos empleos, aparecidos recientemente o que están surgiendo ahora, y que, previsiblemente, aumentarán en el futuro su cantidad y peso específico.

De esta triada de categorías de empleo, son los de futuro los que ostentan mayor interés desde la óptica tanto de las políticas públicas y de desarrollo local como de las oportunidades empresariales. Por lo mismo, conviene tener muy presente que dentro de ellos cabe distinguir, a su vez, dos grandes bloques: nuevos empleos en nuevas actividades y ante novedosas demandas sociales (nuevos yacimientos de empleo); y nuevos empleos en subsectores y áreas más tradicionales. Ahora bien, ¿cuáles son exactamente esos empleos de futuro?.

Las investigaciones acometidas al objeto de responder la pregunta anterior y, más concretamente, la que se recoge en la obra antes reseñada, permiten constatar que es relativamente elevado el número de los empleos de futuro potenciales, y que los mismos aparecen distribuidos en muy diversos segmentos de la actividad económica, pertenecientes, además, a la totalidad de los grandes sectores socioeconómicos: primario (absorbe el 9,3% de los 172 empleos de futuro detectados), secundario (23,8%), terciario (28,5%), cuaternario (22,7%) y esfera medioambiental (15,7%).

Veamos seguidamente como se plasma en las experiencias prácticas que nos ocupan tanto la valoración de la cultura como el fomento de empleos de futuro. Y todo ello con el telón de fondo del fomento del sector turístico local.

Meket Woreda, región de Amhara (Etiopía)

La evolución de los estilos de vida y de las preferencias individuales y colectivas para el goce del tiempo libre viene favoreciendo el interés, cada vez más acusado, por un nuevo tipo de turismo ligado a los recursos naturales, al conocimiento de las comunidades locales, y a su entorno ecológico. Amplio campo que está contribuyendo decisivamente al desarrollo del llamado turismo rural. Un subsector en alza y un mercado con fuertes expectativas que, afortunadamente, ya empieza a tomar cuerpo como fuente de puestos de trabajo y de renta en algunas zonas deprimidas, especialmente en aquellas que cuentan con áreas protegidas bajo la categoría de parque natural, como es el caso de la experiencia que está impulsando la ONG TESFA (*Tourism in Ethiopia for Sustainable Future Alternatives*) en la zona de Meket Woreda, situada en las tierras altas de la Región de Amhara, una de las áreas más pobres de Etiopía debido a un cóctel explosivo que combina dramáticas sequías, crecimiento de la población, disminución progresiva del tamaño de las explotaciones agrícolas y degradación medioambiental.

El turismo comunitario proporcionaría a la población de esta zona una posibilidad de generación de ingresos no relacionada con la agricultura; esta posibilidad es la que ha llevado a TESFA a seleccionar distintas localidades etíopes con potencial para el desarrollo del turismo comunitario. En el caso de que la comunidad se muestre interesada (como ha sido el caso de Meket Woreda) TESFA empieza a prestar ayuda para el desarrollo de empresas comunitarias de turismo. La comunidad se convierte así en un grupo integral en el que participan todos los ciudadanos residentes en el lugar.

Desde la perspectiva de los empleos de futuro, dentro del turismo rural conviene diferenciar dos grandes modalidades. De una parte, el turismo medioambiental. Y, de otra, la valorización del patrimonio histórico-artístico y de la cultural local, en sentido estricto. Ambas ramas se encuentran, obviamente, estrechamente interrelacionadas y van a ser foco de nuevos empleos, muchos de carácter estable y de cierta cualificación, en áreas que no disponen de otras alternativas significativas, lo que les otorga un indudable valor añadido, tanto económico como social. Con todo lo cual, se ayuda a conservar el medioambiente, se contribuye a fijar la población autóctona y se propicia un desarrollo socioeconómico sostenible, evitando el despoblamiento y la pérdida de valores culturales y tradicionales arraigados.

Con referencia al turismo medioambiental, se trata de aprovechar los recursos naturales locales en beneficio del desarrollo de la zona rural. En sentido estricto, incluye, primeramente, recintos y espacios de alojamiento, agroalimentarios y de esparcimiento anexos al uso de la riqueza natural, por ejemplo, las granjas, los cortijos, las casas y villas rurales, los mesones-museos, los huertos ecológicos y los campings especializados. De otro lado, esta modalidad turística acoge nuevas formas de disfrute del ocio, como el senderismo o los itinerarios paisajísticos, que requieren de un diseño y un tratamiento específico propicios para el desenvolvimiento de nuevas tareas profesionales. Y, en tercer lugar, también hay que englobar dentro de esta categoría turística una amplia gama de actividades recreativas de muy diverso espectro, verbigracia el turismo ecuestre. Una actividad ésta que pone de manifiesto la virtualidad del caballo como elemento turístico, generando en torno a él un número significativo de puestos de trabajo - domadores, guías, profesores de equitación,...- con base, fundamentalmente, en la organización de recorridos ecuestres - se suelen realizar en la montaña -, de paseos o rutas cortas - se reparten entre la montaña, el campo o el litoral- y la combinación de campo y mar, cada vez más demandada por los turistas.

En cuanto a la valorización del patrimonio histórico-artístico y del desarrollo cultural local, las nuevas actitudes son más proclives hacia la ponderación y disfrute de tal patrimonio y de dichos referentes culturales. Tendencias que se ven impulsadas por el incremento del tiempo libre y por la evolución de las técnicas pedagógicas. Además, las nuevas tecnologías ofrecen oportunidades importantes que van desde los nuevos soportes y accesos a bases de datos a distancia a la renovación de edificios con láser y a la utilización de nuevos materiales. Igualmente, hay que sopesar el hecho de que las actividades asociadas a la cultura popular -música folclórica y danzas, teatro, fiestas y ferias,...- requieren de pocas infraestructuras y, por tanto, bajas inversiones para su rentabilización turística.

Por otra parte, debemos tener muy en cuenta en experiencias como ésta que analizamos, en la región de Amhara, que no es posible la actividad turística sin unos mínimos impactos ambientales, sociales o culturales sobre la comunidad local. Pero sí es posible prever esos impactos, planificar su tratamiento, atajarlos o reducirlos mediante técnicas o iniciativas ya conocidas y empleadas en otros lugares.

En el caso de la experiencia de Meket Woreda los promotores de la iniciativa han sido conscientes de este aspecto crucial, y no han obviado los aspectos negativos que el turismo puede acarrear para una comunidad local. La comunidad local ha de contar inevitablemente con una serie de riesgos y con unos determinados impactos. La cuestión primordial ha residido, en este caso, en minimizar al máximo los posibles impactos, mediante la ralentización del proyecto para adaptarse al ritmo de vida de las comunidades locales, el uso de tecnologías adaptadas a las condiciones y a las capacidades locales, y con una "estrategia de retirada" bien planteada desde el comienzo: parte de la recaudación obtenida de los turistas se destina a apoyar a una empresa de guías turísticos, que servirá de vínculo local para los emplazamientos comunitarios, a la vez que proporcionará guías expertos. Asimismo, un organismo central recoge otros ingresos adicionales y los usa para el desarrollo de servicios de comercialización y reservas. Desde el principio, las comunidades receptoras aceptan la necesidad de que un porcentaje de las cantidades pagadas por los visitantes (el 40% en la actualidad) se destine a sufragar servicios esenciales (guías, reservas, comercialización, garantía de la calidad, etc.).

Todo ello significa, en definitiva, que como consecuencia directa de esta iniciativa se están generando en Etiopía nuevos empleos que utilizan técnicas de comunicación con el público, usan las nuevas tecnologías de la información, y gestionan los flujos turísticos y la comercialización de productos paraculturales.

Por último, dentro de la cultura rural y buscando el fomento del turismo, hay que hacer mención a otras actividades como la artesanía, las iniciativas emprendedoras ligadas a las costumbres de cada zona y, por supuesto, la gastronomía y la repostería local. Con relación a todas ellas y desde el punto de vista del surgimiento de nuevos puestos de trabajo, se trata de explotar las tradiciones como ventaja competitiva y comparativa del territorio. Es decir, como recurso endógeno del que se puede sacar jugo en términos de renta y empleo, rentabilizando el valor añadido de la calidad a través la recuperación de procesos artesanos y naturales.

Una amplia esfera en la que el autoempleo y el asociacionismo laboral tienen notables posibilidades, siempre que no se pierda de vista que las tensiones entre actividad turística y cultura local se manifiestan a menudo en comunidades que no han sabido conjugar adecuadamente los procesos de crecimiento económico y la heterogeneidad

social que genera el turismo con la necesaria preservación de la identidad cultural.

La experiencia de Meket Woreda nos enseña que la clave del éxito del turismo como actividad sostenible (desde el punto de vista social) no reside en la transformación de la sociedad y la cultura local en aras del desarrollo turístico, sino que la actividad turística ha de ser integrada en los esquemas sociales y productivos previamente existentes, y manejada desde los planteamientos que exigen los valores y particularidades culturales de la comunidad local, tal y como tantas veces nos ha recordado la Organización Mundial de Turismo (OMT).

Nunca ha de plantearse la transformación de la sociedad y la cultura local o su adaptación para atraer o satisfacer a la demanda turística. A los turistas les interesan las sociedades reales, sinceras, vivas, con sus costumbres, sus valores, su cosmogonía e, incluso, sus tensiones y sus problemas.

Cada vez tienen menos atractivo los "montajes turísticos" que pretenden idealizar una cultura o que hacen de las sociedades locales "teatros turísticos" o museos. Y de las ciudades una especie de parque temático. Es por ello que no debemos obsesionarnos en proporcionar al turista espectáculos folklóricos irreales. Simplemente con conservar las costumbres y facilitar su conocimiento y comprensión, tal y como está haciendo la ONG TESFA en la zona de Meket Woreda ya estaremos desarrollando una iniciativa que el turista sabrá valorar y respetar en su justa medida.

San Pedro de Carabayllo (Perú)

Como se resaltaba anteriormente, existen razones más que suficientes para afirmar que la escala local es la más adecuada para el desarrollo de la actividad turística: ofrece oportunidades que facilitan la gestión directa de los destinos; su inmediatez ofrece flexibilidad, lo que significa la posibilidad de rectificar sobre la marcha la orientación de nuestras estrategias; desde la escala local es posible impulsar la participación de toda la comunidad en las decisiones sobre las iniciativas a emprender; y, en última instancia, por el hecho indiscutible de que el verdadero producto turístico final es de escala local y de fuerte responsabilidad municipal: el turista se desplaza a su destino para consumir su entorno, sus recursos turísticos, sus servicios e infraestructuras públicas, los establecimientos turísticos y generales, su cultura, su gente. La suma agregada de estos factores configuran el producto turístico.

En el caso de la experiencia que se desarrolla en Carabayllo (Perú), el proyecto de restauración de la iglesia de San Pedro tenía precisamente, como primer objetivo, el fortalecimiento y la preservación de la identidad cultural local. Es el propio proceso de restauración de la iglesia el elemento aglutinador que convoca y agrega a la población local, y les permite ver la importancia y riqueza cultural de su pequeño pueblo. La puesta en valor de su patrimonio, implica el desarrollo en los pobladores de Carabayllo de una mentalidad que protege las construcciones tradicionales frente a la "modernidad" indiscriminada y que orienta a la búsqueda de soluciones urbanísticas que sepan conjugar progreso y tradición. Pero la idea de hacer de Carabayllo un destino de turismo religioso y musical a partir de la restauración de la iglesia implicaba también un objetivo de desarrollo económico: generar nuevos empleos y más recursos económicos en la comunidad, de modo que fuera posible financiar el propio proceso de restauración, y además contribuir a mejorar las condiciones de infraestructura del pueblo.

Por tanto, parece especialmente acertado el planteamiento de los impulsores de esta iniciativa, cuando afirman que con la experiencia se ha perseguido un doble objetivo: invertir en la herencia cultural de la comunidad y a través de ella, invertir también en su futuro económico: sobre la base de la restauración de la iglesia de San Pedro se ha establecido una estrategia local capaz de generar una nueva oferta de los atractivos del municipio – conciertos de música barroca – que incrementa y singulariza sus focos de interés.

Como en el caso de Carabayllo, muchos de los municipios latinoamericanos ofrecen un gran potencial para la creación de nuevos productos turísticos. Pero es un potencial que precisa ser gestionado y encauzado conforme a las exigencias del mercado turístico internacional (exigencias de movilidad y accesibilidad, de reposo y descanso, de servicios personales, de atención especializada, de atractivos, de calidad medioambiental, de seguridad, etcétera) y teniendo en cuenta la realidad territorial, económica, social y cultural del municipio en cuestión, y su contexto político – administrativo.

Ello requiere que los responsables municipales avancen conjuntamente con el sector productivo y empresarial en

la búsqueda de estrategias de puesta en valor de los recursos endógenos. A final de este proceso los turistas deben ser capaces de percibir un destino diferente, dotado de una marcada personalidad, en el que es posible vivir la cultura con y como sus residentes, disfrutando del entorno físico y cultural. Todo ello implica desarrollar una importante gestión de los activos del municipio.

Esto puede entenderse, en definitiva, como una política de construcción y gestión de redes, esto es, de gestión relacional, cuyo ámbito óptimo son los gobiernos locales, dado que la gestión de redes es más eficaz desde la proximidad a los actores. Articular y gestionar las redes de actores significa desarrollar estos proyectos a partir del reconocimiento de la diversidad de intereses y de la suma de intereses compartidos entre los actores, fomentando la corresponsabilidad cimentada en la transparencia, la confianza y cooperación entre los distintos niveles de la administración pública mediante mecanismos de concertación y coordinación.

Este rol promotor de la Administración Local se apoya también en la generación de múltiples mecanismos de cooperación social y de participación ciudadana que impliquen a la ciudadanía en las estrategias de cualificación de los destinos turísticos. Una ciudadanía que habla idiomas, informada y consciente de los recursos turísticos de su localidad, es a su vez, sin duda, un valiosísimo recurso. Es también función de la Administración Local estimular y orientar a la población hacia la convivencia cívica, así como su formación en los nuevos valores de ciudadanía: la identidad, pluralidad, multiculturalidad, solidaridad, responsabilidad, participación, tolerancia o el respeto a la diferencia.

Carmona, provincia de Sevilla (España)

El sector turístico, en general, tiene la responsabilidad de aprovechar la actual fase de vacas gordas para, pensando en el medio y largo plazo, incrementar su competitividad. Ello va indisolublemente unido a la idea de desarrollo local sostenible.

¿Cómo conseguirlo? Las teclas a tocar definen también por donde andará la creación de nuevo empleo en el subsector. El aumento de la oferta turística y su mayor diversificación sin perder identidad (el "producto mosaico"); la calidad y la mejora de su relación con el precio; el avance en infraestructuras y equipamientos; y la coordinación para atenuar la dispersión empresarial y fijar metas comunes entre las diversas zonas turísticas son, en este sentido, asignaturas obligadas. Actuaciones que deben ser englobadas en un modelo empresarial para negociar en mejores condiciones con los touroperadores. Y que permitirán rentabilizar, en términos de renta y empleo, la tendencia al mayor disfrute del ocio extendida hoy a escala española e internacional y que ha hecho de la industria turística la primera mundial, por delante, por ejemplo, de las telecomunicaciones. Una industria, además, con altísima capacidad de crecimiento, pues se prevé que en la próxima década se doblará el número de turistas a nivel mundial y se multiplicarán por cuatro los ingresos generados por el subsector.

En este contexto, la planificación de la actividad turística no puede responder a esquemas conceptuales y metodológicos ya superados, basados en planteamientos intervencionistas, de arriba a abajo, ajenos a la participación de la sociedad implicada y carentes de mecanismos de control y corrección. Por el contrario, se impone la adopción de un estilo de planificación turística flexible, concertada y de abajo a arriba, que facilita la discusión y unificación de diagnósticos, la coordinación y concreción de actuaciones públicas y privadas, y el establecimiento de un marco coherente y estable de movilización y cooperación de los agentes sociales.

Esta es precisamente una de las lecciones que podemos extraer de la experiencia del Ayuntamiento de Carmona (España), una ciudad pequeña de interior situada a 30 kilómetros de Sevilla, la capital de Andalucía. Una experiencia que empezó a tomar cuerpo hace más de diez años, cuando en el curso 1995-96, el Ayuntamiento de Carmona creó las Concejalías de Turismo y Patrimonio Histórico. A partir de ahí y con sus presupuestos, se abrió la Oficina Municipal de Turismo y se creó la Ruta Bética Romana (empresa pública con trece municipios andaluces cuyo principal objetivo es la puesta en valor y la promocomercialización conjunta del legado cultural romano), y posteriormente, la Mesa del Turismo Local, con presencia de los empresarios turísticos, el director del Museo de la Ciudad, Consejo de Cofradías y Hermandades, peñas o asociaciones locales, el director de la Necrópolis Romana, la Consejería de Turismo de la Junta de Andalucía (gobierno regional), la Iglesia Católica y los sindicatos mayoritarios.

En el caso de Carmona, la planificación estratégica como

municipio turístico incorpora contenidos y objetivos pertenecientes al ámbito económico, social, ambiental, territorial, cultural, institucional, tecnológico...; de lo que se deriva una concepción integral y consensuada del municipio como producto turístico, entendido como la suma de muy diferentes realidades (patrimonio arqueológico, paisaje, empresas, infraestructuras, equipamientos, entorno social, etc.). Pese a ello, no puede olvidarse que es la administración pública local quien inicia y lidera en Carmona todo el proceso de planificación y se hace responsable de sus resultados, a través de un procedimiento que no por participativo deja de ser ordenado. En este sentido resulta de trascendental importancia la tarea del equipo técnico que encauza el ejercicio de la planificación, el cual no se limita a una función pasiva como mero receptor de propuestas de los agentes, sino que otorga coherencia y racionalidad a todo el proceso.

La planificación estratégica del desarrollo turístico promovida en Carmona se caracteriza por concentrar su acción en un reducido número de temas seleccionados (excavaciones arqueológicas, contacto y concienciación de la población local, creación de infraestructura, comercialización y continuo diseño de nuevos productos), renunciando voluntariamente a intentar abarcar un muy amplio abanico de objetivos o tareas posibles. De esta forma, y como rasgo diferenciador respecto a otras experiencias, se planteó la detección y tratamiento de aquellas cuestiones prioritarias por su capacidad de encadenamiento e incidencia en otras menores.

Por último, reseñar que los destinos turísticos no son ajenos a las transformaciones de la economía digital. Estos cambios se están materializando, entre otros, en el acceso masivo a nuevos sistemas de información, en nuevos sistemas de gestión inteligente del turismo, y en sistemas avanzados que facilitan el acceso a información sobre los servicios turísticos y a la contratación de los mismos.

La expansión de Internet en estos últimos años ha sido vertiginosa, y la mayor penetración de Internet se ha producido precisamente en las zonas del mundo que son también las principales emisoras de turistas para los destinos turísticos europeos: Europa, Asia/Pacífico, Estados Unidos y Canadá. Esta es, sin duda, la más importante transformación que ha experimentado el escenario de la gestión estratégica del destino turístico. Antes decíamos que sólo existía lo que contaban los periódicos, y ahora tenemos que decir que sólo existe aquello que está en Internet.

El turista requiere de una información cada vez más sofisticada y con suficiente antelación sobre la disponibilidad y precio de viajes y habitaciones, pero también sobre actos culturales, historia, patrimonio cultural y natural, exposiciones, espectáculos, eventos y facilidades deportivas... "Poner un destino turístico en el mapa de Internet", como ha hecho el Ayuntamiento de Carmona en su propio portal http://www.carmona.org y en el portal de la ruta Bética Romana http://www.beticaromana.org, es otra de las grandes tareas ineludibles para los responsables, públicos y privados, de las estrategias de cualificación del destino turístico.

Con este telón de fondo, ¿cuáles son las ramas turísticas específicas donde se detectan mayores posibilidades de surgimiento de empleos de futuro en territorios como Carmona, en la andaluza provincia de Sevilla? Dos esferas presentan las perspectivas más favorables en el horizonte inmediato: el ya citado turismo rural; y el turismo social, especializado en segmentos concretos de la población (infancia, tercera edad, jóvenes, homosexuales y otros colectivos específicos) a los que se ofrecen productos turísticos pensados y diseñados para ellos. Ciertamente, el desarrollo de estas dos ramas exigirá con relación a algunas actividades, como el alojamiento, de inversiones de alguna significación. Pero, en cualquier caso, ambas clases de turismo son grandes consumidores de mano de obra y pueden crear empleo rápidamente, también en ámbitos de determinada cualificación.

El autoempleo tiene aquí, en especial, grandes posibilidades, así como puestos de trabajo de animadores y guías turísticos. Y puede servir para fomentar empleos de futuro que pueden aparecer en campos como los ya citados y otros empleos que surgirán en los nuevos ámbitos profesionales ligados al turismo de congresos, modalidades especializadas de turismo (por ejemplo, el submarino), la reformulación de servicios por parte de las agencias de viajes y los requerimientos tecnológicos para elevar la competitividad de la restauración y la asistencia hotelera.

Conclusiones

El examen efectuado de esta tríada de experiencias de desarrollo local evidencia y subraya la interrelación entre tres grandes parámetros estrechamente interrelacionados: cultura local y valoración del patrimonio, empleos de futuro

existentes en estos ámbitos y, por supuesto, fomento del turismo cultural, rural y medioambiental.

No obstante, para terminar con rigor estas reflexiones, y aunque suponga ir más allá del marco delimitado por las buenas prácticas analizadas, hay que señalar que referirse al desarrollo local sostenible y al turismo obliga también a resaltar otras oportunidades de generación de renta, empleo y progreso social. En este orden, debemos destacar al menos tres ámbitos de trabajo: el turismo de congresos; la oferta complementaria al sol y playa, de la mano de los parques acuáticos y de otras actividades recreativas; y los servicios turísticos a colectivos poblacionales específicos, antes enunciados.

En lo relativo al primero de ellos, es bien sabido que el congresual conforma el segmento turístico que genera un mayor volumen de ingresos por turista. En este contexto, empiezan a proliferar empresas especializadas en congresos y eventos similares (convenciones, exposiciones, ferias y reuniones diversas). Concretamente, desarrollan su actividad diversificando y ampliando sus servicios a partir del concepto del turista congresual, que evoluciona al compás de las demandas emergentes del mercado. Y actúan de enlace entre el cliente potencial y los proveedores necesarios para celebrar el encuentro, ofreciendo el valor añadido del asesoramiento profesional, tanto en la organización como en el seguimiento de los acontecimientos.

Con todo ello, se está abriendo las puertas a una nueva generación de gestores de congresos, conferencias y encuentros con contenidos especializados de carácter científico, tecnológico, cultural, medioambiental,... Gestores que trabajan un segmento de mercado muy diferenciado de las tradicionales convenciones comerciales y de empresas y que aportan servicios adicionales, como la prefinanciación de los eventos, la búsqueda de patrocinios y otros recursos económicos o el apoyo en la gestión misma de los contenidos. Profesionales con cualificación media y alta pueden hallar en esta esfera de actividad un significativo nicho de empleo y un buen campo para el impulso de iniciativas emprendedoras.

Con relación al segundo de los ámbitos inicialmente citados, la oferta turística complementaria al sol y playa, hay que señalar, primeramente, que están proliferando y lo seguirán haciendo en el medio plazo, un tipo de instalaciones que, con el telón de fondo de los parques de atracciones acuáticos y basándose en una buena relación calidad/precio, abren distintas posibilidades de empleo, sobre todo para los jóvenes. Estas instalaciones prestan al usuario/cliente una completa gama de servicios ligados al ocio y suelen incluir un parque acuático en sentido estricto, con atracciones de última generación; instalaciones deportivas, dando prioridad a las modalidades que se pueden practicar en la propia playa; auditorio para actuaciones musicales; áreas recreativas e infantiles, con guardería; establecimientos de hostelería y comerciales; y zona de paseo, a ser posible con atractivo paisajístico, utilizando el entorno del parque y las vistas sobre mismo. Especialmente interesantes resultan algunos de estos parques que, además de todo lo anterior, buscan el contacto con el medio ambiente y su adecuado disfrute, para lo que aprovechan los recursos naturales disponibles, propician su conservación y potenciación y ofertan iniciativas diversas al respecto, como los camping-escuelas juveniles.

Abundando en esta idea de completar la oferta turística del sol y playa, pueden destacarse también una serie de actividades que, rentabilizando los recursos propios del mar, ponen a disposición del turista nuevas formas de disfrute del tiempo libre. Los cruceros cortos, para el ejercicio de la pesca o para el simple entretenimiento, son un buen exponente de ello. Y poco a poco van surgiendo otras iniciativas como, por ejemplo, el turismo submarino, que permite visitar lugares curiosos bajo las aguas y conocer de cerca las especies y la flora marina de la zona. A este respecto, están apareciendo en los litorales de numerosos territorios escuelas de buceo, algunas en forma de cooperativas, que dan una oportunidad de empleo a jóvenes con formación específica en estas técnicas y ofrecen cursos de iniciación, excursiones subacuáticas y servicios de cámaras hiperbáricas (simulador de presiones en seco en ambiente controlado), carga de botellas y venta o alquiler de material.

Por fin, en cuanto a los servicios turísticos a colectivos poblacionales, sobresalen los relativos a la infancia (áreas recreativas, estancias deportivas o educativas, campamentos de verano,...); la tercera edad (residencias de nuevo tipo, monitores de tiempo libre, gerocultores, terapia ocupacional,...); la juventud (lugares de encuentro y acogida y otros servicios especializados); las personas con discapacidad física o psíquica (turismo especializado y servicios de entretenimiento); y grupos en situación de discriminación o desigualdad, con referencia a los cuales la actividad turística se contempla como factor de inserción social y superación de trabas y barreras mentales.

@local.glob

Entrevistas

Roberto Smith

Presidente del Banco del Nordeste de Brasil

Antonio Muñoz

Director General de Planificación y Ordenación Turística de la Consejería de Turismo, Comercio y Deporte de la Junta de Andalucía, España

Reforzar el desarrollo socioeconómico en el Nordeste de Brasil a través del turismo

Entrevista a Roberto Smith, Presidente del Banco del Nordeste de Brasil

La región Nordeste de Brasil ocupa una superficie equivalente a la suma de Francia, Italia, Reino Unido y Alemania, tiene una población de 51 millones de habitantes (28% de la población del país) y un producto interior bruto de 93.600 millones de dólares estadounidenses, por encima de países como Chile. Estos datos demuestran con creces la importancia que reviste el Nordeste de Brasil no sólo a escala nacional, sino también para el conjunto de América del Sur. En los últimos años, el Nordeste de Brasil se ha convertido en uno de los principales destinos turísticos en todo el mundo y ha sido también el que más ha crecido. El turismo constituye uno de los principales sectores económicos de la región y un importante foco de atracción para la inversión internacional.

En este marco, queremos abordar con el Presidente del Banco del Nordeste de Brasil (BNB), el mayor banco de desarrollo regional de América Latina, las políticas e iniciativas llevadas a cabo por el banco en pro de un desarrollo turístico del Nordeste que sea sostenible desde el punto de vista económico, social, medioambiental y cultural.

Sr. Presidente Roberto Smith, sabemos que el Nordeste es una de las regiones de Brasil con un índice más bajo de desarrollo humano y que, paralelamente, posee un enorme potencial económico, social y cultural. ¿Qué función ha desempeñado el Banco del Nordeste de Brasil S.A. (BNB) desde su creación, en 1952, en la transformación de la realidad socioeconómica de la región?

El Banco del Nordeste ha desempeñado un importante papel en la financiación del proceso de integración de la economía regional en la economía brasileña. Junto con la agencia de desarrollo SUDENE, fundada por Celso Furtado, hemos propiciado una industrialización y una modernización productiva crecientes, en particular en algunas áreas metropolitanas del Nordeste. No obstante, la región no ha sido ajena

FUENTE: BNB

a la evolución de la economía nacional, donde la concentración personal y territorial de las rentas ha generado disparidades intrarregionales y la consiguiente exclusión social. En términos agregados, la pérdida creciente de la participación en la renta nacional que había augurado Furtado se ha estabilizado, pero no ha experimentado una mejora relativa significativa. Durante la actual legislatura, que se inició en 2003, se ha producido una inflexión en el tratamiento de las prioridades sociales. Los programas Hambre Cero y Bolsa Familia en materia educativa, el plan de Apoyo a la Agricultura Familiar, los microcréditos y la inclusión bancaria,

además de la recuperación del poder adquisitivo y la disminución del desempleo, han contribuido a la mejora de la distribución de las rentas y a la disminución del número de habitantes situados por debajo del umbral de pobreza. Este impacto ha sido más significativo en la región Nordeste, y se refleja en el mayor índice de crecimiento del Nordeste con respecto al resto del país. El Banco del Nordeste ha contribuido a este proceso con un importante volumen de créditos en el marco del plan de Apoyo a la Agricultura Familiar y del programa de Microcrédito Productivo Orientado, gracias a los cuales se ha convertido en la principal institución de América del Sur. En 2006, el programa CrediAmigo prestó cerca de 350 millones de dólares estadounidenses en forma de créditos en grupos solidarios al sector informal urbano y a las comunidades, mientras que el programa AgroAmigo está registrando un fuerte crecimiento en las áreas rurales. Por todos estos motivos, el Banco del Nordeste goza de reconocimiento como institución financiera de utilidad social y de apoyo a las políticas públicas de inclusión social. Habida cuenta de que el BNB es un banco de desarrollo, su actuación se ha venido articulando en torno a la investigación de la economía regional combinada con una adecuada financiación del sector productivo. Actualmente, el BNB interviene en proyectos nacidos de la iniciativa de la sociedad organizada, en materia de desarrollo local, y en la identificación de iniciativas solidarias viables, además de en la financiación de estudios de perfeccionamiento tecnológico de los agentes productivos de la región, de las infraestructuras y de los sectores dinámicos de la economía regional.

Si echamos la vista atrás, ¿qué valor añadido aporta, en su opinión, un banco público, como es el Banco del Nordeste, en el proceso de fomento del desarrollo, y qué diferencia al BNB de otras instituciones financieras?

El valor añadido que el Banco del Nordeste ha aportado a la región a lo largo de sus más de cincuenta años de vida ha sido significativo y merece el reconocimiento social. Al Banco del Nordeste se le denomina Banco Coterráneo, y cabe destacar que cada centavo que se ingresa en este banco se recicla íntegramente dentro de la región, con los consiguientes efectos multiplicadores. Desde la última constitución que aprobó el país y que implicó su redemocratización, el Banco del Nordeste cuenta con importantes fondos para operaciones a largo plazo y con tipos de interés más bajos. Se trata del Fondo Constitucional del Nordeste - FNE, destinado a inversiones para micro, pequeñas, medianas y grandes empresas, y que dispone de un patrimonio de 10.000 millones de dólares estadounidenses, con una aportación anual de 1.500 millones de dólares estadounidenses. El Banco del Nordeste tramita hoy el 70% de los créditos concedidos en toda la región.

En el sector turístico, por ejemplo, la actuación técnica y financiera del BNB ha preparado a la región para hacer frente a la demanda turística actual, tanto en el ámbito hotelero como en lo relativo a las estructuras aeroportuarias, la modernización de la economía regional y el fomento del ocio y de la cultura. Otro ejemplo es la importancia de la producción de cereales en el Cerrado nordestino, fruto de la estrecha colaboración entre BNB y la Empresa Brasileña de Investigación Agropecuaria - EMBRAPA, que repercute favorablemente en el superávit de la balanza comercial.

En suma, según el prestigioso economista brasileño Celso Furtado, el BNB, junto a SUDENE, contribuye a mejorar el perfil socioeconómico de las capitales nordestinas, que en las décadas de los cuarenta y los cincuenta estaban desprovistas de servicios básicos y de recursos humanos para su desarrollo. Lo que diferencia al BNB de los bancos comerciales es su acción estructurante en favor del desarrollo de los sectores productivos de la región, gracias a la labor de sus agentes de desarrollo y a su acción sobre el terreno, donde cubre 1.775.400 Km², de los cuales 974.000 Km² corresponden al Semiárido nordestino. El BNB ha invertido, por ejemplo, en estudios, investigación y financiación de la producción de energías limpias a partir del ricino, un cultivo que está adaptado al Semiárido nordestino y que puede emplear a un gran número de trabajadores en la agricultura familiar.

En relación con el tema al que está dedicado este número de la revista @local.glob, el Nordeste ha apostado firme por la promoción turística de su territorio. Sabemos que el BNB ha respaldado esos esfuerzos mediante acciones específicas, como el Programa de Desarrollo del Turismo en el Nordeste (Prodetur/NE)[1]. Presidente, ¿puede usted explicarnos en qué consiste Prodetur y cuáles son los objetivos de este programa?

El objetivo general de Prodetur es fortalecer la capaci-

[1] Para más información sobre el Programa Prodetur/NE, visite la siguiente página web: http://www.bnb.gov.br/content/aplicacao/PRODETUR/Apresentacao/gerados/apresentacao.asp.

FUENTE: NUNO CASTRO

El Nordeste posee el litoral más extenso de todo el Brasil: 3.300 Km de playas

dad de la región Nordeste para mantener, ampliar y perfeccionar su creciente industria turística, contribuyendo al desarrollo socioeconómico regional a través de inversiones en infraestructuras básicas, capacitación y estructuración de los servicios públicos en las áreas sujetas a los Planes de Desarrollo Turístico Integrado y Sostenible – PDTIS. Los gobiernos provinciales son los encargados de diseñar esos planes, que después se someten a la aprobación de consejos en los que participa la sociedad civil organizada. El Banco del Nordeste se encarga de gestionar el programa, que ya ha finalizado su primera fase e iniciado la segunda, financiada por el BID con 240 millones de dólares estadounidenses y por el Gobierno Federal por importe de 160 millones de dólares estadounidenses, a través del Ministerio de Turismo y de los Estados, como contrapartida. Estos recursos están ya totalmente comprometidos, y se irán liberando a medida que los Estados adjudiquen los contratos correspondientes a las actuaciones y obras previstas.

¿Cuáles son las principales dificultades a las que se enfrenta Prodetur para lograr sus fines, y cómo se intentan paliar?

Prodetur presenta algunos problemas, como la reducida capacidad de endeudamiento y/o pago de los Estados subprestatarios o la implicación de los municipios en el proceso de planificación y ejecución, con miras a que éstos se apropien de las inversiones y se comprometan en favor de su sostenibilidad y mantenimiento. A consecuencia de ese problema, se han observado retrasos en la tramitación del proceso de elegibilidad por parte de los subprestatarios y un exceso de burocracia en las condiciones y los procesos de desembolso. Además, aún no se dispone de un sistema de información estratégica y de mercado eficiente para el sector, algo que tanto nosotros como el Ministerio de Turismo consideramos necesario. Para paliar estos problemas, debemos esforzarnos por formar y perfeccionar un cuerpo técnico multidisciplinar capaz de intervenir en un programa tan amplio. También es importante considerar la necesidad de una orientación corporativa en cuanto a la gestión de los Consejos de Turismo. Por último, hay que actuar con rapidez para implantar un sistema de administración del programa más ágil.

A menudo, las inversiones turísticas provocan un impacto socioambiental negativo, algo que también ha ocurrido en algunos municipios nordestinos. ¿De qué modo espera el BNB mitigar esos impactos con miras a lograr un desarrollo turístico sostenible y respetuoso con el territorio y su población?

El Banco del Nordeste ha sido siempre muy cuidadoso en materia medioambiental, y no sólo en lo relativo a Prodetur, sino también a todos los procedimientos de financiación. En este sentido, respeta escrupulosamente los requisitos vigentes para la concesión de licencias. Sin embargo, la cuestión medioambiental en su conjunto aún no está resuelta a nivel nacional, y queda mucho por hacer al respecto, dentro de unos patrones realistas y eficaces. El Banco mantiene una línea de apoyo y reciprocidad con el Ministerio de Medio Ambiente, y ha sido reconocido como un importante vector en la lucha por la protección del medio ambiente y de la cultura regional.

Para el éxito de las iniciativas de turismo sostenible es crucial la participación y el compromiso de los actores socioeconómicos locales. ¿Qué importancia otorga el BNB al establecimiento de alianzas estratégicas con los actores locales en el marco de sus actividades?

Prodetur es un programa complejo y multisectorial, cuyo enfoque es muy amplio. Su matriz institucional prevé la participación del Gobierno Federal (Ministerio de Turismo), los Estados y los municipios, el BNB y el Consejo de Turismo, este último considerado como la instancia de participación de la sociedad en el programa. En los últimos cuatro años, el BNB ha establecido un diálogo permanente y constructivo con los diversos agentes que componen la sociedad civil organizada, tanto en el marco de Prodetur como en el de todos los programas estructurantes del Banco. Ya se empiezan a ver resultados, en la medida en que las relaciones de confianza empiezan a traducirse en capital social. Esta es la clave para rentabilizar las inversiones del BNB en la región, inclusive las de Prodetur. ■

Diferenciación y sostenibilidad en Andalucía: los retos de un destino turístico consolidado

Entrevista a Antonio Muñoz
Director General de Planificación y Ordenación Turística
Consejería de Turismo, Comercio y Deporte de la Junta de Andalucía, España

Andalucía, es uno de los destinos turísticos más importantes y afirmados del Sur de Europa, cuenta con importantes atractivos, entre los que destaca su extenso litoral, que lo ha hecho merecedor durante décadas del título de "destino preferente de los turistas europeos". El turismo de sol y playa, cuyo estandarte principal es la Costa del Sol, ha sido uno de los modelos de desarrollo turístico de referencia desde la década de los sesenta.

Desde hace algunos años, se está haciendo un importante esfuerzo por mostrar el enorme potencial turístico que, a juicio del Gobierno Regional, tiene este extenso territorio. Andalucía cuenta con un rico entorno natural, rural y urbano, que viene a avalar la teoría de que el desarrollo turístico de esta región, no ha hecho más que empezar.

Los esfuerzos realizados por la Consejería de Turismo en su conjunto, se están concentrando en varios frentes, siendo el denominador común de la acción de la Consejería, procurar un desarrollo equilibrado y respetuoso de la actividad turística con el entorno en el que despliega su actividad, garantizando la preservación del medio ambiente y asegurando un espacio privilegiado a la cultura local. Creación de riqueza y empleo, es otro de los objetivos estratégicos de la política del Gobierno andaluz, y sin lugar a dudas, la actividad turística es uno de los catalizadores esenciales con los que cuenta Andalucía, para alcanzar este crecimiento.

FUENTE: JUNTA DE ANDALUCÍA

Sr. Muñoz ¿Es el turismo en Andalucía, uno de los principales motores de desarrollo social y económico? ¿por qué?

Desde luego que sí. Yo diría más, en Andalucía la actividad turística se configura como el sector productivo más importante de la economía regional y son cifras las que avalan esta afirmación. Así, durante el pasado año visitaron Andalucía casi 25 millones de turistas, se registraron 44 millones de pernoctaciones en establecimientos hoteleros y 15,5 millones de viajeros alojados. De esta manera, el año 2006 se cerró con unos ingresos por turismo de más de 15 mil millones de euros y con casi 400.000 andaluces y andaluzas empleados en este sector. De esta forma, se deduce que la actividad turística en Andalucía representa ya más del 12% de nuestro PIB.

¿Cuáles son las líneas esenciales que desde la Dirección General que usted dirige, están siendo impulsadas para garantizar un desarrollo planificado y ordenado de la actividad turística en Andalucía?

Estas líneas se encuentran recogidas en el *Plan General de Turismo Sostenible* de Andalucía 2008-2011, que será aprobado durante el presente año. El actual contexto turístico caracterizado por unas circunstancias cambiantes,

unas perspectivas de crecimiento excepcionales y las nuevas tendencias de la demanda y la oferta turística, ha provocado en el seno de la Consejería de Turismo, Comercio y Deporte de la Junta de Andalucía y en todos los agentes que integran la constelación turística andaluza, una profunda reflexión sobre el modelo de desarrollo turístico a adoptar en nuestra región.

Esta reflexión ha girado en torno a las características del actual contexto turístico y los principales factores que determinan nuestra competitividad en el mismo. Todo ello, justifica la elaboración del nuevo Plan General de Turismo Sostenible 2008-2011, que con una envolvente presupuestaria cercana a los 830 millones de euros, se configurará como el marco idóneo en el cual se desarrollarán las políticas turísticas andaluzas en los próximos años. Un Plan que conferirá a la actividad turística un papel esencial para el desarrollo de Andalucía, asumiendo el importante reto de hacerse eco de los profundos cambios observados en la actual demanda turística, acompasar el ritmo de crecimiento a la capacidad de acogida de los espacios turísticos, acometer medidas para reducir la estacionalidad turística y potenciar la creación de nuevos y atractivos productos turísticos.

Este ambicioso Plan tiene como objetivos básicos: redefinir la posición competitiva de Andalucía en base a las nuevas tendencias del mercado turístico internacional, adecuar la estructura productiva del sector turístico andaluz a las nuevas necesidades del mercado y mejorar la coherencia y eficacia en la actuación conjunta de todos los agentes involucrados en el sector.

Para vertebrar la política turística en Andalucía, se necesita la combinación de dos elementos importantes: la colaboración público-privada y la articulación de instrumentos normativos que regulen el desarrollo turístico.

Respecto de la colaboración pública – privada ¿cuáles son las principales iniciativas y espacios de discusión que han sido creados por la Consejería de Turismo, Comercio y Deporte, para avivar y agilizar el diálogo?

En el nuevo escenario turístico mundial, la colaboración estrecha entre la administración pública y la iniciativa privada constituye un requisito indispensable para el desarrollo de destinos turísticos competitivos, sostenibles y con perspectivas de éxito. De esta manera, la concertación con los agentes económicos y sociales constituye uno de los rasgos principales de la política turística andaluza actual. Así, esta Consejería, la Confederación de Empresarios de Andalucía y los sindicatos UGT - Andalucía y CCOO - Andalucía firmaron en 2005 el *III Pacto Andaluz por el Turismo* con el objetivo de desarrollar un modelo turístico sostenible desde el punto de vista económico, ambiental y social. El seguimiento y desarrollo del Pacto ha sido encomendado a la *Mesa del Turismo Andaluz*, que se configura como un importante órgano consultivo integrado por la administración, empresarios y sindicatos y cuyas reuniones tienen lugar una vez al mes.

Y en relación a los instrumentos normativos ¿cuáles son los principales esfuerzos que están siendo llevados a cabo en la Consejería de Turismo, Comercio y Deporte?

Partiremos de la premisa de que los objetivos básicos de estas normas son enmarcar y regular la actividad turística, delimitándola y dotándola de valor añadido. Durante la actual legislatura y para completar la regulación en materia de alojamientos hoteleros, hemos impulsado el *Decreto de Apartamentos Turísticos* con el objetivo de aclarar, actualizar y recoger en un texto autonómico único la antes dispersa y confusa normativa sobre este tipo de establecimientos de alojamiento turístico. Asimismo se ha aprobado la modificación del *Decreto de Municipio Turístico,* que se fundamenta en la exclusión de la segunda residencia como circunstancia habilitante de la declaración de Municipio Turístico. De esta forma, durante la actual legislatura se han declarado turísticos once municipios andaluces. Por último, mencionar las *Órdenes de Ecoturismo*, que regularán por una parte las condiciones bajo las que se desarrollará el ejercicio de esta actividad y por otra se establecerán las actividades integrantes del ecoturismo.

La demanda turística del destino Andalucía, goza de una salud excelente. Nos obstante, nos gustaría saber su opinión sobre ¿qué mejoras considera que deberían ser activadas para garantizar la cuota de demanda actual? Y ¿sobre qué mercados y segmentos están trabajando en la actualidad para incrementar la demanda turística?

Para mantener e incluso mejorar nuestra posición de privilegio en el mercado turístico internacional es funda-

mental poner en marcha una política turística basada en la diferencia, en las señas de identidad y la idiosincrasia andaluza. Todos coincidimos en que estos son los elementos más valorados por quiénes nos visitan y los que en mayor grado contribuyen a hacer de la estancia de los turistas que cada año visitan nuestra región una experiencia única e irrepetible. En lo relativo a mercados, nos hemos marcado el objetivo de consolidar nuestra ya privilegiada posición en los principales mercados emisores de turistas a Andalucía: el mercado nacional, Reino Unido, Alemania y Francia. Igualmente, pretendemos captar nuevos mercados como el chino, que se configura como uno de los mercados con mayor potencial de crecimiento en los próximos años. También aspiramos a mejorar la penetración en mercados emisores clásicos tales como Austria, Bélgica, Holanda, los países nórdicos, EEUU o Canadá. Paralelamente, se establecerán acciones por segmentos atendiendo a su rentabilidad socioeconómica y a su contribución a la desestacionalización de la actividad, así concentraremos los mayores esfuerzos en los segmentos de turismo cultural, de golf, rural y de interior y de salud y belleza, entre otros.

Este tipo de oferta que usted está delineando, suficientemente segmentada y diferenciada, ¿tiene al mismo tiempo la capacidad de poner en valor el alto potencial turístico de este territorio?

El territorio andaluz debido a su extensión, a la riqueza de su patrimonio cultural, natural y paisajístico y al saber hacer de nuestro sector ha propiciado el desarrollo de once segmentos turísticos principales; Sol y Playa, Cultural, Rural y Natural, Reuniones, Salud y Belleza, Golf, Deporte y Aventura, Náutico, Idiomático, Social y de Cruceros. Sin duda, esto ha contribuido al desarrollo de una oferta turística con un elevado grado de diversificación. En cuanto a la diferenciación, es importante subrayar que algunos segmentos turísticos han sabido diferenciar sus productos mejor que otros. Así, segmentos como el cultural o el rural y de interior son a mi juicio los más auténticos y diferenciados. Del otro lado, el segmento de Sol y Playa quizás sea el más estandarizado. De cualquier manera, desde la administración turística andaluza pensamos que todos los esfuerzos deben estar dirigidos a la creación de productos turísticos auténticos capaces de incorporar al máximo elementos de nuestra cultura y de nuestro patrimonio. De esta forma, el *Plan General de Turismo Sostenible de Andalucía* 2008-2011 se hace eco de esta afirmación y hace de la diferenciación un elemento fundamental del nuevo modelo de desarrollo turístico de nuestra región.

En función de los objetivos estratégicos del Plan, ¿qué tipos de productos turísticos, a su juicio, son necesarios crear para completar una oferta turística diferenciada y competitiva?

No me gustaría ser excesivamente reiterativo, pero considero que la idea de la diferenciación es esencial como premisa fundamental para la creación de nuevos productos turísticos capaces de responder a los gustos y expectativas del turista actual. En el nuevo escenario turístico internacional, caracterizado por una creciente competencia internacional, el mercado turístico europeo empieza a dar signos de saturación y presenta condiciones de empeoramiento progresivo para los destinos basados en productos convencionales con argumentos de venta apoyados en precio o en factores fácilmente reproducibles por otros destinos. De esta forma, representantes de sector público y privado hemos coincidido acerca de la conveniencia de que Andalucía ponga en marcha una política turística basada en la diferencia. En el conglomerado turístico andaluz deben tener un peso cada vez más importante los productos únicos e irrepetibles y para ello es necesario un esfuerzo organizado, concertado y planificado, una política turística que incorpore todas estas importantes reflexiones y movilice los recursos económicos y esfuerzos pertinentes.

Nos podría indicar, ¿las principales medidas que están adoptando para minimizar el impacto de la estacionalidad turística? Así como ¿cuáles son las principales líneas de trabajo que están impulsando para consolidar la desestacionalización de la actividad turística?

Recientemente, hemos presentado un Plan específico dirigido a paliar los efectos negativos de la concentración de la actividad turística en los meses de verano; el Plan estratégico para incrementar la ocupación en temporada baja. Este Plan contiene estrategias de demanda, de oferta y de segmentos. Estas estrategias se concretan en actuaciones como campañas de comunicación dirigidas a aquellos mercados con modelos vacacionales distintos a los nuestros, campañas publicitarias dirigidas a captar turistas del más alto poder adquisitivo que tienden a concentrar sus vacaciones en periodos distintos a los meses estivales. En lo relativo a las empresas turísticas, hemos impulsado líneas de fomento encaminadas a promover la reingeniería y optimización de procesos entre las empresas del sector, permitiéndoles obtener la máxima eficiencia productiva al

menor coste, frenando así los efectos negativos de la estacionalidad. Asimismo, hemos lanzado una campaña de promoción dirigida a los mayores de 55 años, que pueden beneficiarse de importantes descuentos en alojamientos hoteleros principalmente de litoral si deciden viajar durante los meses de temporada baja. En la estrategia de segmentos abundan las actuaciones dirigidas a impulsar la comercialización de aquellos productos turísticos que favorezcan la atracción de segmentos de la demanda menos afectados por la estacionalidad; turismo cultural, golf, rural y de interior, de naturaleza, náutico o idiomático, entre otros.

La calidad es uno de los elementos que con más fuerza, marca la diferencia entre destinos turísticos. ¿Cómo valora usted, la calidad del destino turístico Andalucía?

La oferta turística andaluza se ha desarrollado de manera notable en los últimos diez años, sobre todo en lo que respecta a alojamientos hoteleros de 4 y 5 estrellas y en lo relativo a establecimientos de restauración de las máximas categorías. No obstante y dado el creciente nivel de exigencia del turista actual en cuanto a la calidad de los servicios turísticos en destino, debemos ser conscientes de que cada día más el cliente percibe la calidad como un elemento inherente a su estancia. Por ello, no podemos permitirnos caer en la autocomplacencia en cuanto a los niveles de calidad alcanzados por nuestros establecimientos turísticos y debemos concebir las mejoras en la calidad de los servicios prestados en nuestros destinos como un proceso continuo. En este sentido, también destacaría el *Plan de Calidad Turística de Andalucía 2006-2008* que refleja el reto asumido por esta Consejería de impulsar, apoyar y promover las iniciativas de calidad necesarias para asegurar la buena salud del sector en un mercado cambiante y crecientemente competitivo. Este plan se configura como la primera gran actuación sectorial en materia de calidad turística realizada en Andalucía, afrontándola de manera integral y proyectando actuaciones de mejora sobre todos los elementos que influyen directa o indirectamente sobre el desarrollo de la actividad turística. En definitiva, el *Plan de Calidad Turística 2006-2008* traza la ruta a seguir por las administraciones públicas y el sector privado para que nuestra región se afiance como un destino turístico de referencia en materia de calidad.

Para alcanzar calidad, es necesaria entre otras, la máxima profesionalización del sector y el aumento de competencias profesionales de las personas que desarrollan esta actividad. ¿Cómo valora usted el nivel de profesionalidad del sector turístico en Andalucía?

Desde luego, se trata de una parcela en la que existe margen para mejorar. En este sentido, debemos concentrar nuestras actuaciones en propiciar una mayor extensión del empleo estable y de calidad en el sector. Esto es especialmente necesario en el espacio turístico del litoral, donde se producen fuertes oscilaciones entre los niveles de ocupación veraniegos y del resto del año, dificultando la estabilidad y profesionalización del empleo turístico. Los segmentos alternativos al sol y playa incorporan exigencias mayores de especialización, que es preciso atender mediante políticas de formación específicas. Se trata de mejorar la calidad en el empleo propiciando un mayor nivel de operación anual recurrente.

¿Existe diálogo entre el crecimiento urbanístico y la planificación turística? ¿nos podría señalar los principales instrumentos de coordinación que están manejando para articular un crecimiento coordinado y sostenible?

El *Plan General de Turismo Sostenible 2008-2011* prevé entre sus objetivos principales mejorar la coherencia y eficacia en la actuación conjunta de las distintas administraciones públicas cuyo ámbito competencial pueda de alguna manera incidir en la actividad turística. De este modo, se ha previsto una línea de actuación dirigida a establecer un ámbito de actuación común entre la política turística y la de ordenación del territorio, urbanismo y obras públicas. En el nuevo modelo turístico andaluz, la acción consensuada y la vinculación de la actividad turística con la ordenación del territorio ocupará un papel central para la configuración del espacio turístico.

La convergencia de políticas turísticas con la ordenación del territorio se establecerá, al menos en dos niveles. De un lado, se establecerán líneas de actuación consensuadas en la definición de los elementos básicos de regulación normativa y de los criterios generales de planificación en el espacio turístico y por otro, la Consejería de Turismo, Comercio y Deporte tendrá una participación activa en la formulación de los planes de ordenación correspondientes, facilitando la mejora de la ordenación del territorio desde un punto de vista turístico y favoreciendo la traslación al mismo de los criterios de calidad ambiental asociados a un modelo de desarrollo turístico sostenible. ■

@local.glob

@global … @local

- II Congreso Mundial de CGLU
  Las ciudades cambian y transforman el mundo
- Philippe Caparros - Cómo medir el impacto económico de la frecuentación turística de un destino
- Fanny Kauffman - Empleo turístico y microempresas, una baza para los países en desarrollo
- Claudia Toselli - El turismo cultural como instrumento de desarrollo local
- Alfredo Somoza - Por un turismo responsable y solidario: la experiencia italiana

Ciudades y Gobiernos Locales Unidos

United Cities and Local Governments
Cités et Gouvernements Locaux Unis
Ciudades y Gobiernos Locales Unidos

II Congreso Mundial, Jeju, Corea del Sur
28-31 de octubre de 2007

Mensaje oficial de la Presidencia de CGLU
Publicado en: http://www.cities-localgovernments.org

Para más información: http://www.uclg2007jeju.org

"2007 es un año con un gran valor simbólico. Por primera vez, más de la mitad de la población mundial vive en zonas urbanas, y sólo por segunda vez se reunirán los representantes de la mayor y más representativa organización de gobiernos regionales y locales del mundo en el II Congreso Mundial de CGLU, en el que se tratará de cuestiones relativas a esta migración urbana sin precedentes. Tenemos ante nosotros un gran reto que exige compartir los conocimientos, la experiencia y el entusiasmo de todos los miembros y colaboradores de CGLU en Jeju para lograr atraer la atención de la comunidad internacional sobre el incuestionable potencial de los gobiernos locales y sobre su actuación ejemplar a la hora de resolver problemas que afectan a toda la población.

El lema del Congreso, **'las ciudades cambian y transforman el mundo'**, refleja el dinamismo de las autoridades locales de todos los rangos, y a la vez, el importante papel que desempeñan. Nuestro objetivo es centrarnos en algunos aspectos clave de la gobernanza mundial en los que creemos que es esencial la implicación de las autoridades locales:

- Las ciudades, el futuro de la humanidad; afrontar el cambio climático.
- Diplomacia de las ciudades: los gobiernos locales construyen la paz.
- ¡2015: un mundo mejor es posible! Los gobiernos locales en una nueva gobernanza mundial.

También se realizarán sesiones paralelas que tendrán por objetivo buscar soluciones concretas a problemas comunes. Los talleres girarán en torno a cuestiones relacionadas con la gestión diaria de los gobiernos locales, entre las cuales pueden citarse las de promocionar el acceso a los servicios básicos, facilitar la movilidad, garantizar la inclusión social, realizar una planificación de contingencia frente a las pandemias y muchas otras. En estos talleres, los participantes tendrán oportunidad de escuchar las experiencias de otros gobiernos locales en estas áreas, así como de comentar las suyas. El Congreso Mundial es una oportunidad inigualable para establecer redes de contactos e intercambiar con homólogos de todo el mundo las mejores prácticas en la gestión de asuntos que afectan a la ciudad. En el Congreso también estarán presentes representantes del sector privado con los que se podrá hablar de oportunidades reales de colaboración entre los sectores público y privado.

Desde su creación, en mayo de 2004, CGLU ha trabajado incansablemente para que el gobierno local tenga una función consultiva formal en el seno de las Naciones Unidas. Creemos que las Naciones Unidas sólo pueden desarrollar políticas internacionales realmente eficaces consultando a aquellas personas que cuentan con la experiencia y los conocimientos necesarios para aplicar esas políticas sobre el terreno: los alcaldes y los gobiernos locales.

Los esfuerzos de CGLU se han visto recompensados con algunos avances que constituyen hitos reales en sus relaciones, como la adopción de las Directrices Internacionales sobre la Descentralización. Esto constituye un gran paso hacia el establecimiento de un marco internacional de referencia y el reconocimiento del papel de los gobiernos locales en la agenda de los Objetivos de Desarrollo del Milenio.

Durante los últimos tres años, hemos dado continuidad a nuestra misión de analizar los progresos de la democracia local. El Primer Informe Mundial de CGLU sobre la Descentralización y la Democracia Local se presentará en el Congreso Mundial que se celebrará en Jeju. El objetivo de este informe –el primero de este tipo– es evaluar de forma periódica la evolución de la democracia local y la descentralización en todo el mundo, así como los obstáculos que impiden su crecimiento. En él se analizarán las tendencias con objeto de entenderlas y prever cómo se desarrollarán en el futuro.

En Jeju se establecerá la agenda global de CGLU para los próximos tres años y se marcarán las pautas para el cambio sostenible en todo el planeta. Esperamos verles en Jeju, ayudándonos a forjar el futuro de la humanidad." ■

Cómo medir el impacto económico de la frecuentación turística de un destino

Philippe Caparros
Experto en Economía Turística y Asesor del Programa Delnet
Director Adjunto de Kanopée Consultants
http://www.kanopee.eu/

La inversión territorial destinada a la creación de destinos turísticos reconocidos refuerza su atracción y propicia la llegada de visitantes, ya sean excursionistas (visitas de un día) o turistas (estancias de mayor duración).

La frecuentación turística repercute de muy diversas formas en la economía del destino (un lugar de interés, un municipio o una región). Estas consecuencias pueden ser tanto positivas como negativas. La frecuentación turística contribuye a preservar el patrimonio identitario del territorio y a crear riqueza, pero también exige una mayor inversión en la economía local (equipamientos, infraestructuras y servicios públicos).

Las repercusiones económicas de la frecuentación de un destino se pueden contemplar desde distintos prismas:

- consecuencias para las empresas;
- consecuencias para el empleo;
- consecuencias para las administraciones locales.

En este artículo, trataremos de analizar cómo podemos evaluar los impactos actuales o previsibles de la frecuentación turística de un destino.

La primera etapa del método y también la más importante, consiste en recopilar los datos necesarios para evaluar las consecuencias económicas de la frecuentación turística, ya que ésta no tiene idéntica repercusión en todas las actividades. Además, la frecuentación turística afecta a diversas categorías de actividades, y no se circunscribe a la actividad turística propiamente dicha.

Por consiguiente, es aconsejable crear una base de datos de la oferta económica local en función de las distintas categorías de actividades, clasificándola según los siguientes criterios: tipo de actividad, número de empresas, número de trabajadores (por cuenta propia o ajena, contratos permanentes o temporales). Una vez establecida la «población» base, hay que medir el impacto de la frecuentación sobre el volumen de actividad de las empresas y sobre el nivel de empleo.

El cálculo de estos impactos tiene un doble objetivo: por un lado, determinar el porcentaje de actividades turísticas en la economía del territorio objeto del estudio y, por otro, evaluar la pertinencia de la inversión pública en el turismo con respecto a los resultados obtenidos.

Impacto de la frecuentación turística en las empresas locales

La llegada de turistas o excursionistas a un destino demanda de por sí una mayor actividad en diversas categorías de empresas. Según las características del territorio (costa, montaña, campo), las empresas pertenecen a categorías distintas (por ejemplo, puertos de recreo en la costa y remontes mecánicos en las estaciones de esquí).

Los estudios ya efectuados en Francia con este método ponen de relieve que el impacto de la frecuentación turística de los destinos afecta a entre 75 y 100 actividades diferentes, en función de las características del destino.

Para medir el impacto de la frecuentación turística sobre las empresa locales, se procede del siguiente modo. En primer lugar y después de preparar un archivo de las empresas afectadas por la frecuentación turística del territorio, hay que clasificarlas en una de estas **tres categorías**:

1. **Actividades turísticas**: en estas actividades, el volumen de negocios procede íntegramente de la frecuen-

tación turística. Se trata principalmente de alojamientos comerciales, ya que, por definición, un turista es quien pasa por lo menos una noche fuera de su domicilio, aunque también se incluyen, según los destinos, las empresas de remontes mecánicos o las estaciones de esquí integradas (*resorts*), las empresas gestoras de puertos de recreo, clubs de vacaciones

2. **Actividades semiturísticas**: en estas actividades, una parte importante del volumen de negocios y del empleo está vinculada a la frecuentación turística. Se trata principalmente de las actividades de recreo, los lugares de visita, los bares y los restaurantes.

3. **Actividades residentes**: en estas actividades, el volumen de negocios depende en su mayor parte de los residentes del territorio, aunque la frecuentación turística da un impulso nada desdeñable para el mantenimiento del negocio y la creación de empleo estable. Se trata principalmente de los comercios minoristas de alimentación, los supermercados, las tiendas de ropa y complementos, los comercios no alimentarios (estancos, quioscos, regalos, recuerdos), los servicios de transporte (transportes públicos, taxis), los servicios recreativos y algunos servicios a particulares (fotografía, tintorería, peluquería, farmacia...).

Para calcular el impacto de la frecuentación turística en el volumen de negocios de estas empresas, hay que evaluar el volumen de negocios global de las empresas afectadas (cruzando los datos con los archivos de las cámaras de comercio, por ejemplo, o realizando una encuesta a una muestra de empresas). A continuación, hay que determinar el porcentaje del volumen de negocios total generado por la frecuentación turística. Este dato sólo puede averiguarse mediante una encuesta a una muestra de empresas.

Por lo general, el porcentaje para las tres categorías mencionadas es el siguiente:

- en las actividades turísticas, el porcentaje del volumen de negocios atribuible al turismo alcanza el 100%;
- en las actividades semiturísticas, oscila entre el 40 y el 80%;
- en las actividades residentes, es inferior al 20%.

Cuantos más datos concretos recopilemos sobre las empresas objeto del estudio, más exactos serán los resultados. Así pues, aplicando índices sobre los datos de gestión reales de las empresas podemos determinar no sólo el volumen de negocios adicional generado por la frecuentación, sino también el valor añadido global, el porcentaje de márgenes adicionales y, por lo tanto, la contribución de la frecuentación turística a la rentabilidad de las empresas.

Los estudios llevados a cabo en Francia en torno a esta cuestión en municipios, departamentos o regiones ponen de manifiesto las siguientes conclusiones:

- el volumen de negocios generado por las actividades semiturísticas y las actividades residentes es más alto que el de las actividades exclusivamente turísticas;
- por consiguiente, una disminución de la frecuentación turística de los destinos resulta mucho más perjudicial para las actividades residentes que para las actividades turísticas;
- la frecuentación turística propicia la creación de nuevas empresas en el territorio, pero principalmente en el ámbito de las actividades semiturísticas;
- la frecuentación turística favorece el aumento del volumen de negocios de las actividades residentes. En el entorno rural en particular, la frecuentación turística contribuye a mantener comercios y servicios que habrían desaparecido si no se hubieran beneficiado de esta actividad adicional.

Impacto de la frecuentación turística en el empleo

Para calcular el número de puestos de trabajo vinculados a la frecuentación turística en las empresas del destino, basta con aplicar al número total de empleos el mismo índice utilizado para el volumen de negocios a partir de la base de datos establecida con anterioridad (número de empresas por actividad, número total de trabajadores y volumen de negocios).

Sin duda, existe un vínculo directo entre el volumen de negocios de las empresas de servicios y sus necesidades en materia de personal. Por lo tanto, si aplicamos el porcentaje de puestos de trabajo creados a raíz de la frecuentación turística al número total de trabajadores, obtenemos el número de empleos turísticos generados por la frecuentación turística. Dependiendo de la ubicación de las empresas, esta tasa de empleo turístico variará para una misma actividad. Si se lleva a cabo una encuesta y se extrae un promedio por actividad, se obtendrá un ratio específico del territorio objeto del estudio. En el caso de las actividades

semiturísticas, si tomamos el ejemplo de un restaurante, el porcentaje del volumen de negocios y de los puestos de trabajo creados a raíz de la frecuentación turística no será el mismo si el restaurante está situado a orillas del mar o en una zona industrial. Por consiguiente, conviene determinar los índices medios tomando en consideración la ubicación de las empresas afectadas en el territorio para disponer de datos relativamente fiables.

Estas son las principales conclusiones extraídas de los estudios llevados a cabo en Francia:

- El tamaño medio de las empresas turísticas en función del número de trabajadores es de 2 a 3 empleos equivalentes a tiempo completo, de los cuales menos de la mitad son trabajadores por cuenta ajena. Por lo tanto, las empresas que se benefician de la frecuentación turística son aquellas microempresas que más puestos de trabajo crean.
- Suele tratarse de puestos de trabajo a tiempo parcial, estacionales y con contratos precarios.
- La actividad que más empleo turístico crea es la hostelería, pero el segundo empleador turístico en los destinos son los comercios minoristas de alimentación. Esto significa que, si disminuye la frecuentación turística, el impacto negativo sobre el empleo afectará en primera instancia a empresas que no están directamente vinculadas con el turismo (residentes).
- Si bien las empresas turísticas (alojamiento) suelen pertenecer a grandes grupos (nacionales o internacionales) cuyo personal procede de fuera del territorio, la población local copa la mayor parte del empleo en las actividades semiturísticas y residentes.
- La frecuentación turística de un territorio permite crear nuevos puestos de trabajo o empleo estable en numerosas actividades residentes, y no sólo en las actividades exclusivamente dedicadas al turismo.

Impacto positivo para las administraciones locales

En los dos casos anteriores, el impacto del turismo era directo, mientras que en el caso de las administraciones locales la repercusión es indirecta. Cuanto más alto sea el volumen de negocios, más impuestos pagarán las empresas a la administración local. En los destinos turísticos, donde el número de empresas es mayor que en otros territorios, esta recaudación adicional constituye una importante fuente de ingresos para la administración local. Según los países y sus respectivos regímenes fiscales, entran en juego los siguientes impuestos:

- impuesto de sociedades;
- impuesto de actividades económicas;
- impuesto sobre el valor añadido;
- impuesto sobre bienes inmuebles;
- impuesto sobre la estancia en el caso de los alojamientos.

En Francia, el índice que se suele utilizar para establecer el incremento impositivo resultante de la frecuentación turística equivale al 3,5% del volumen de negocios generado por la frecuentación turística.

Este incremento de los ingresos fiscales locales se suele destinar al desarrollo de servicios, al aumento de la calidad de vida o a la promoción del destino (financiación de las Oficinas de Turismo), pero también a crear las infraestructuras necesarias para el turismo: red viaria, saneamiento, servicios municipales de limpieza, transportes, conservación y protección de entornos naturales...

Lecciones aprendidas y utilización estratégica

La aplicación de este método brinda una herramienta de ayuda a la toma de decisiones en materia de inversión pública para el desarrollo del turismo. Implica una serie de reflexiones que deben integrarse en las estrategias públicas de desarrollo:

- No se puede desarrollar el turismo en cualquier lugar. En los sectores o municipios en los que el número de empresas que podrían beneficiarse de la frecuentación turística es demasiado bajo (menos de 10 a 15 empresas), la inversión pública no contribuirá a crear un volumen de negocios y empleo suficiente (efecto palanca insuficiente para la actividad privada);
- Por eso, es importante invertir allí donde ya exista una frecuentación espontánea significativa para optimizar el impacto de la intervención pública;
- Es fundamental evitar que se dispersen los medios y concentrarse en inversiones capaces de crear riqueza y empleo directo (alojamientos, calidad de vida, actividades de recreo y lugares de interés). El empleo indirecto vendrá después de forma espontánea en torno a proyectos estructurantes financiados de forma total o parcial por las administraciones locales. ■

EMPLEO TURÍSTICO Y MICROEMPRESAS, UNA BAZA PARA LOS PAÍSES EN DESARROLLO

Fanny Kauffman
Experta en marketing turístico
Consultora de Kanopée Consultants
http://www.kanopee.eu/

Situación del empleo turístico en el mundo

El turismo, que representa el 10% del PIB mundial, es la segunda industria después de la del automóvil y uno de los mayores empleadores, con 230 millones de puestos de trabajo en todo el mundo. Se trata de una actividad transversal que abarca muy diversas esferas de la economía, además de la prestación de servicios directamente vinculados con el turismo propiamente dicho. En efecto, éste ejerce como factor de dinamización de otros sectores, como la agricultura, la pesca, la artesanía y otras actividades de producción de bienes y servicios nacidas para dar respuesta a las necesidades de los turistas. Gracias al turismo, que crea nuevas oportunidades, estas actividades son más productivas y rentables, lo que explica su importancia y el potencial que este sector representa para el desarrollo de los países del Sur.

Si bien no cabe duda de que el turismo es un sector generador de ingresos y creador de puestos de trabajo, ¿cómo se explica que en países abiertos al turismo desde hace varias décadas persista el subdesarrollo?

Entre las principales razones esgrimidas destaca un factor determinante: la concentración de dicha actividad en manos de los grandes operadores turísticos internacionales, que explica el limitado impacto económico del turismo en los países de destino.

Organización actual de los puestos de trabajo en el sector turístico de los Países en Desarrollo (PED): la omnipresencia de los operadores turísticos internacionales.

Sin duda, los operadores internacionales del sector turístico y, en particular, las grandes cadenas hoteleras y los operadores del sector inmobiliario vacacional, son actualmente los principales motores del desarrollo de los destinos turísticos. Disponen de los medios financieros necesarios para crear infraestructuras turísticas y controlan las redes de comunicación que dan origen al desplazamiento de los flujos de visitantes. Cuando se implantan en un territorio, estas empresas aportan capitales y *know-how* que propician el desarrollo de la industria turística y, por consiguiente, son beneficiosas para el lugar de destino.

No obstante, la mayoría de estas empresas tiene su sede en un país extranjero, por lo que la mayor parte de los ingresos de explotación sale fuera del territorio. La población local no suele tener acceso a los cargos de responsabilidad, que están mejor remunerados y que están copados por los empleados de la empresa matriz o por un núcleo de directivos expatriados. Los puestos de trabajo que ocupa la población local suelen ser precarios y escasamente remunerados, en tanto en cuanto las empresas tratan de rentabilizar al máximo su inversión, en particular mediante la reducción de los costes de personal. La mayor parte de estos empleos consiste en tareas pesadas y de escasa responsabilidad, que en última instancia apenas repercuten en la estructuración a largo plazo de la actividad en el territorio.

Al convertirse en uno de los principales empleadores del territorio, los operadores turísticos internacionales no hacen sino acentuar este fenómeno, creando una relación de dependencia en la población local. Estos operadores adquieren una cuota de poder tal que en ocasiones negocian en pie de igualdad con las administraciones locales. Estas últimas, que perciben a los operadores como una puerta de acceso a los mercados turísticos internacionales (a mayor razón cuando sus destinos figuran en los catálogos para los clientes extranjeros) suelen estar dispuestas a favorecer a las empresas extranjeras en estas negociaciones. Las situaciones de esta índole entrañan dos tipos de riesgos: los destinos se exponen a perder el control del desarrollo del turismo en su territorio, y los operadores internacionales pueden aprovechar la coyuntura para arrogarse derechos que les permitan aumentar sus beneficios, en lugar de mejorar el nivel de ingresos de la población local.

¿Por qué la microempresa puede ser un instrumento más adecuado para aumentar el impacto económico del turismo en el territorio?

Las microempresas son estructuras autogestionadas, con una plantilla de entre uno y cinco empleados, por lo general de carácter independiente y familiar, y que permiten la creación de autoempleo. Su principal interés estriba en que dichas entidades se pueden desarrollar sin necesidad de recurrir a la financiación de grandes infraestructuras y, por lo tanto, están al alcance de los sectores más pobres de la población. Desde hace tres décadas, son una fórmula habitual en los países en desarrollo, donde abarcan todo tipo de actividades de comercio de bienes y servicios, pero cuya presencia en el sector turístico es aún muy débil. En su informe titulado *«Turismo, microfinanzas y reducción de la pobreza»*, la Organización Mundial del Turismo (OMT) pone de relieve la incidencia del fenómeno de la microempresa en la creación de empleos que generen ingresos para los PED. En este estudio sobre la reducción de la pobreza a través del turismo, la OMT hace hincapié en la sostenibilidad de este modelo. La microempresa es una herramienta de emancipación económica y social que promueve una mayor responsabilización de la población activa y fomenta la creación de *know-how* en materia de gestión empresarial. Los microempresarios abandonan la lógica del empleo pasivo, que limita a un plazo muy corto las perspectivas de su actividad.

No obstante, si bien el sistema de las microempresas está muy extendido en los PED, éstas se enfrentan a numerosos obstáculos. Su tamaño reducido las hace muy vulnerables frente a la variabilidad coyuntural y a la inestabilidad de oportunidades de negocio que caracterizan a los PED. Además, su escaso conocimiento de las redes de distribución actuales y de las herramientas de promoción eficaces excluye a las microempresas del tejido económico moderno. Pese a todo, su ventaja comparativa sigue siendo su gran flexibilidad frente a una economía en movimiento, que demanda medios que

puedan adaptarse de forma constante.

Por consiguiente, las microempresas han de hallar el modo de preservar esta ventaja comparativa al tiempo que se dotan de herramientas que les ayuden a reducir las deficiencias ligadas a su estructura.

El caso de Francia y la microempresa

El estudio del caso de Francia podría contribuir a solucionar este problema, por dos razones fundamentales:

- La proporción de microempresas en el sector turístico francés es muy alta. Sin embargo, los países del Sur no han identificado aún áreas turísticas concretas y viables en las que se pueda desempeñar una actividad sostenible. En Francia, las microempresas copan el 50% del empleo del sector turístico, lo que hace de ella una referencia en este ámbito. Las profesiones turísticas que más desempeñan las microempresas son las siguientes: guías de montaña, guías turísticos, propietarios de alojamientos rurales o pensiones, monitores de actividades en la naturaleza...
- La estructuración de la actividad de las microempresas francesas marca el rumbo a aquellas empresas que luchan por sobrevivir a la intensa fluctuación de la demanda y a su falta de visibilidad en el mercado. Esta estructuración tiene por objeto que las microempresas tengan mayor peso en las negociaciones con sus clientes, a través de la puesta en común de sus competencias y de la estructuración de su desarrollo. Así pues, numerosas microempresas francesas se agrupan en forma de cooperativas profesionales o de redes (electricistas, técnicos de calefacción, pintores..., principalmente artesanos). Gracias a estas redes, y por una cuota relativamente baja, las microempresas pueden acceder a mercados en los que tienen una mayor visibilidad, puesto que ocupan un lugar más importante (y por tanto gozan de una mayor credibilidad). Estas cooperativas suelen encargarse de la contabilidad de las microempresas, la búsqueda y gestión de contratos y la comercialización de estructuras. En ocasiones, la cooperativa o la agrupación de microempresas llega incluso a intervenir en la firma del contrato, y posteriormente la microempresa pasa factura a la cooperativa o agrupación. Con este sistema, se pretende responsabilizar a los microempresarios, al tiempo que se les ofrece un trabajo regular durante todo el año, menos dependiente del fenómeno estacional, gracias a la labor de las cooperativas.

  Las cooperativas son más habituales en el marco de una agrupación de personas en torno a una actividad productiva y a menudo de carácter agrícola, pero también son una herramienta que permite aumentar el potencial de estructuras comerciales como las microempresas.

  La creación de agrupaciones de empleadores constituye otro modelo de estructuración de las microempresas. A semejanza de las Cámaras de Comercio, las Cámaras Agrícolas y demás Cámaras Profesionales francesas, las microempresas pueden agruparse para convertirse en un único empleador, lo que les permite contratar a una persona a tiempo completo y a largo plazo, para que preste servicio a diversas estructuras, pero con un único interlocutor. Este sistema propicia la lucha contra la inestabilidad y la precariedad del empleo en el sector turístico.

¿Cómo puede este sistema responder además a las necesidades de los operadores turísticos internacionales? El incentivo de la calidad: una demanda de los clientes, una exigencia para los operadores

Si bien el sistema de cooperativas puede ser eficaz para la gestión de las microempresas, hay que tener en cuenta que su creación debe obedecer a una demanda de los principales clientes, es decir, las grandes empresas turísticas. Hemos visto que estas estructuras ejercían un gran poder en la organización del turismo en el lugar de destino. Sería inútil tratar de imponerles un modelo de gestión de su personal. Por el contrario, intentar dar respuesta a una necesidad existente podría revelarse como una estrategia eficaz.

Cabe destacar que, por mucho poder que ejerzan las grandes empresas turísticas, éstas siguen dependiendo de la decisión final del consumidor. Ahora bien, éste solicita cada vez más información sobre los viajes que compra, pero, sobre todo, se ha vuelto extremadamente exigente en cuanto a la calidad de las prestaciones contratadas. Estos dos factores apuntan a una mejor gestión de los recursos humanos de las estructuras turísticas, y favorecen a las microempresas. Sin duda, la compra de servicios prestados por una microempresa garantiza un nivel de profesionalización más alto que la contratación de trabajadores estacionales, sometidos a una rotación constante, que suelen estar poco cualificados y poco motivados por tareas poco enriquecedoras y mal remuneradas. Aumenta la calidad general del servicio, así como la satisfacción del cliente por el producto adquirido. Además, este sistema ofrece una mayor flexibilidad a las empresas turísticas, que contratan prestaciones de servicios por un periodo determinado, y renuevan estos contratos con mayor libertad que en el caso de la contratación de personal o de trabajadores estacionales.

El sistema de las microempresas podría resolver algunos problemas planteados por el empleo en el sector turístico y por el impacto del mismo en la economía local de los países del Sur. El paso de la condición de empleado a la condición de empresario, así como un mayor acceso a los mercados a través de cooperativas íntegramente dedicadas a la prospección y al desarrollo de dichos mercados, son factores clave para aumentar el impacto de la actividad en el territorio. Estas estructuras dan respuesta a una necesidad de los principales agentes del sector (las grandes multinacionales, con una demanda creciente de personal cualificado y de flexibilidad organizativa) y tienen posibilidades de hacerse un hueco en el mercado turístico local. Sin embargo, necesitan una organización jurídica sustancial, con sus correspondientes estatutos, cuyo establecimiento y funcionamiento a largo plazo suelen resultar arduos. Para los países en los que el empleo turístico está dominado por el sector informal, otros países -como Francia- podrían aportar respuestas y proporcionar ejemplos para alentar a la población local a impulsar su propio desarrollo, en lugar de limitarse a ser espectadora del desarrollo ajeno.

El turismo cultural como instrumento de desarrollo local

Claudia Toselli
Especialista en Turismo, Patrimonio y Desarrollo Local
Consultora del Programa Delnet (CIF/OIT)
Profesora e Investigadora de la Universidad del Salvador, Argentina

Indudablemente en las últimas dos décadas se han dado una serie de factores que han hecho que la actividad turística se mueva en escenarios cada vez más competitivos y dinámicos.

De acuerdo a Bonet (2003[a], 2003[b]) el modelo tradicional de desarrollo turístico basado en la explotación masiva de destinos de sol y playa o las grandes ciudades ha comenzado a saturarse y la propia industria turística ha tenido que buscar alternativas a una demanda cada vez más informada, exigente y segmentada. Así, el desarrollo y crecimiento que tienen las nuevas modalidades como el turismo rural, el ecoturismo o el **turismo cultural** está dado por dos factores clave: la necesidad de diversificación del mercado, y la demanda de las clases medias urbanas por experimentar algo diferente a la oferta convencional y masiva, con contenido simbólico, espiritual o histórico. En este contexto, la oferta cultural en sus diversas expresiones permite dar respuesta a estas nuevas demandas, y puede ser aprovechada como un atractivo principal o complementario que motive a los turistas en la elección de determinados destinos, dando lugar así al **turismo cultural**.

Richards (2000) propone una definición de esta modalidad turística a partir del término **cultura** y en base al modo en que los turistas consumen la cultura. Para ello, destaca que "en la cultura podemos ver algo que abarca lo que piensan las personas (actitudes, creencias, ideas y valores), lo que hacen las personas (pautas de comportamiento normativo o modos de vida) y lo que fabrican las personas (obras de arte, artefactos, productos culturales). La cultura, por lo tanto, se compone de procesos (las ideas y el modo de vida de las personas) y de los productos de esos procesos (edificios, artefactos, arte, tradiciones, ambiente). Si consideramos la cultura de ese modo, **el turismo cultural no sólo implica la visita de lugares y monumentos, sino que se amplía también al conocimiento del modo de vida de aquellas zonas que se visitan**".

En tanto, Juan Tresserras (2003) establece que el turismo cultural es "una realidad diversa y heterogénea [que] incorpora tanto la visita a museos, yacimientos arqueológicos, edificios civiles, militares, industriales o religiosos, centros históricos [y] jardines, como a las manifestaciones de la cultura tradicional y popular, la gastronomía, las ferias de arte, la artesanía, los discos, los libros, los festivales de cine, teatro, danza u ópera, así como la programación estable de exposiciones y representaciones escénicas, y la realización de estancias para el aprendizaje de idiomas".

Tomando en consideración estos conceptos, vemos que el turismo cultural comprende los productos culturales presentes y pasados así como los modos de expresión, y aquí nos centraremos particularmente en el turismo y su vinculación el **patrimonio cultural** en sus diversas manifestaciones.

Turismo, patrimonio cultural y desarrollo local

En los últimos años el concepto de patrimonio cultural[1] se

[1] De acuerdo a la Convención sobre la Protección del Patrimonio Mundial Cultural y Natural, celebrada por la UNESCO en 1972, se define como **"patrimonio cultural"**:
- **los monumentos**: obras arquitectónicas, de escultura o de pintura monumentales, elementos o estructuras de carácter arqueológico, inscripciones, cavernas y grupos de elementos, que tengan un valor universal excepcional desde el punto de vista de la historia, del arte o de la ciencia;
- **los conjuntos**: grupos de construcciones, aisladas o reunidas, cuya arquitectura, unidad e integración en el paisaje les dé un valor universal excepcional desde el punto de vista de la historia, del arte o de la ciencia;
- **los lugares**: obras del hombre u obras conjuntas del hombre y la naturaleza así como las zonas incluidos los lugares arqueológicos que tengan un valor universal excepcional desde el punto de vista histórico, estético, etnológico o antropológico.

ha ampliado considerablemente. Hoy en día, incluye una cantidad de componentes, que por supuesto, varían según las formas de interpretar y sentir de cada pueblo o nación con respecto a su identidad y su acervo cultural. De todas formas existe una cierta similitud en los criterios para su valoración e incluyen:

- los **bienes culturales tangibles inmuebles** - relacionados por ejemplo, con la arquitectura monumental, civil, religiosa, industrial, doméstica;
- los **bienes culturales tangibles muebles** - relacionados con las obras de arte, artesanías, documentos, objetos de interés histórico, etc.; y
- las **manifestaciones culturales intangibles**[2] - relacionadas por ejemplo, con la gastronomía, las creencias, las fiestas, la música, la danza, la lengua, las tradiciones, las costumbres, etc.

Todos estos componentes han sentado las bases para el diseño de nuevos productos turístico-culturales factibles de convertirse en nuevos ejes para **el desarrollo local**.

Ahora bien, **¿en qué casos el turismo, y particularmente el turismo basado en los recursos del patrimonio cultural, contribuye efectivamente a los procesos de desarrollo local?**

En la visión del Programa Delnet (2007) las estrategias e iniciativas de **desarrollo local** han ido evolucionando, y de centrarse en los aspectos económicos del territorio, orientados predominantemente a la puesta en marcha de iniciativas de creación de empleo, pasaron a un enfoque más integral abarcando el desarrollo humano y social, el cual implica la participación de todos los actores de la sociedad civil y del tejido socio-económico local como condición indispensable para la sostenibilidad del desarrollo. Asimismo, considera que uno de los fundamentos básicos del desarrollo local es el **potencial endógeno del territorio**, es decir, aquellas fortalezas o ventajas que ayudan a mejorar la calidad de vida de sus habitantes.

FUENTE: MARIA EUGENIA DE ALIAGA

Montjuic, Barcelona, España

Otro pilar para definir al desarrollo local es el **concepto de territorio**. De acuerdo a Gallicchio (2003) **"lo local"** está estrechamente ligado al territorio, el cual puede ser comprendido a escala de barrio, zonal, urbana, regional, nacional e inclusive transfronteriza. No obstante, considera que éste es un concepto relativo, que se da siempre en relación con un ámbito global, y que puede ir cambiando. Asimismo, agrega que el territorio es una variable que puede ser identificada a partir de **cuatro dimensiones básicas**: **económica** (vinculada a la creación, acumulación y distribución de riqueza), **social y cultural** (referida a la calidad de vida, a la equidad y a la integración social), **ambiental** (referida a los recursos naturales y a la sustentabilidad de los modelos adoptados en el

[2] En los últimos años la UNESCO ha puesto especial hincapié en la definición del **Patrimonio Intangible o Inmaterial**. De acuerdo a la "Convención para la salvaguardia del patrimonio cultural inmaterial", celebrada en 2003, el patrimonio cultural inmaterial incluye "los usos, representaciones, expresiones, conocimientos y técnicas -junto con los instrumentos, objetos, artefactos y espacios culturales que les son inherentes- que las comunidades, los grupos y en algunos casos los individuos reconozcan como parte integrante de su patrimonio cultural. Este patrimonio cultural inmaterial, que se transmite de generación en generación, es recreado constantemente por las comunidades y grupos en función de su entorno, su interacción con la naturaleza y su historia, infundiéndoles un sentimiento de identidad y continuidad y contribuyendo así a promover el respeto de la diversidad cultural y la creatividad humana".
Asimismo, afirma que "estas tradiciones se transmiten oralmente o mediante gestos y se modifican con el transcurso del tiempo a través de un proceso de recreación colectiva. Se incluyen en ellas las tradiciones orales, las costumbres, las lenguas, la música, los bailes, los rituales, las fiestas, la medicina tradicional y la farmacopea, las artes culinarias y todas las habilidades especiales relacionadas con los aspectos materiales de la cultura, tales como las herramientas y el hábitat" (UNESCO, 2003).

mediano y largo plazo), y **política** (vinculada a la gobernabilidad del territorio y a la definición de un proyecto colectivo específico, autónomo y sustentado en los propios actores locales).

Beneficios y obstáculos del turismo a los procesos de desarrollo local

En base a las consideraciones expuestas anteriormente se podría afirmar que el turismo, desde las **dimensiones económica, social y ambiental,** puede contribuir a los procesos de desarrollo local de un determinado territorio si el mismo permite, entre otras cosas:

- mejorar la economía de una comunidad a través del gasto producido por los turistas;
- aumentar el empleo tanto directo como indirecto de la población que habita dicho territorio;
- producir una mejor distribución de la renta;
- reinvertir los ingresos en nuevas obras, infraestructuras o servicios para el uso público local (por ejemplo, salud, alumbrado, recolección de basura, comunicaciones, transporte, etc.);
- reactivar otras actividades económicas relacionadas, tales como la agricultura, la pesca, la ganadería, la construcción, etc.;
- detener el fenómeno migratorio;
- producir una revalorización de los recursos naturales (por ejemplo al adoptar medidas de conservación y protección de determinadas áreas naturales, evitar la extinción de especies en peligro, realizar campañas de sensibilización para el cuidado del medio natural tanto para turistas como residentes, etc.).

Desde la **dimensión cultural**, y en lo que concierne particularmente al **turismo en relación con el patrimonio cultural**, esta modalidad turística **puede contribuir a los procesos de desarrollo local** si:

- promueve el interés de los habitantes por su cultura, expresada ésta a través de sus costumbres, artesanías, folklore, fiestas, gastronomía, tradiciones, así como en la protección del patrimonio arquitectónico y artístico;
- contribuye al desarrollo de pequeñas localidades o comunidades rurales que, ante el emerger de las nuevas demandas turísticas, encuentran en esta modalidad turística una oportunidad de desarrollo y diversificación de sus economías;
- incentiva la promoción de productos de manufactura local;
- genera recursos para el mantenimiento, protección y mejora de los sitios de patrimonio cultural;
- permite diversificar la oferta en destinos de turismo tradicional, además de otorgar un valor añadido o de diferenciación en los destinos turísticos ya desarrollados o maduros;
- fomenta en los turistas sensibilidad por el cuidado del patrimonio y respeto por la cultura de las comunidades visitadas.

De acuerdo a estos enunciados, los cuales cabe aclarar no pretenden ser exhaustivos, encontraremos que al turismo se le adjudican más aspectos positivos que negativos en su contribución a los procesos de desarrollo local. No obstante, el no cumplimiento de esos principios, ya sea por exceso o por defecto, puede generar consecuencias poco favorables.

De esta manera, y retomando las **dimensiones económica, social y ambiental**, planteadas anteriormente, se podría afirmar que **el turismo no contribuirá a los procesos de desarrollo local** si:

- provoca un aumento de precios para la comunidad residente;
- genera dependencia del capital inversor extranjero;
- son ínfimos los beneficios económicos para la comunidad residente debido al efecto fuga[3], es decir cuando los beneficios obtenidos por el turismo salen fuera de las fronteras de la comunidad receptora para ser enviados a países extranjeros;
- ofrece empleos de baja calificación para la población residente y se nutre de mano de obra especializada

[3] De acuerdo a Valls (1996) el **efecto fuga** se produce cuando las divisas que entran por turismo son giradas al exterior en concepto de importaciones de productos u otros conceptos. Los ejemplos más significativos de este efecto son: las importaciones de bienes, la repatriación del beneficio de las multinacionales dedicadas al turismo, los intereses de préstamo en divisas para el desarrollo turístico, la transferencia de salarios de trabajadores extranjeros, los honorarios de gestión y cánones de franquicias pagados al exterior; el pago a compañías (líneas aéreas, agencias de viaje, tour operadores) de los países de origen; los gastos de promoción en el extranjero; el aumento de la demanda de productos importados por parte de los residentes como consecuencia de la renta obtenida gracias al turismo y por cambios en el comportamiento y consumo de la población local inducidos por el turismo (esto último se denomina efecto imitación o demostración).

proveniente de otros centros o localidades más avanzadas (ya sea nacionales o extranjeras) para cubrir los puestos de trabajo más calificados;
- no brinda posibilidades de capacitación y formación, como así tampoco mejoras en las condiciones de contratación de los recursos humanos empleados en el sector;
- produce una distribución desigual de los beneficios, por ejemplo, si los mismos solamente llegan a pequeños sectores más privilegiados dentro de la comunidad, lo cual puede originar o acentuar determinados conflictos;
- implica una falta de participación real en la toma de decisiones o en la capacidad para iniciar nuevos proyectos por parte de la comunidad residente;
- se excede la capacidad de carga[4], entendida ésta en sus distintas acepciones: ecológica, económica, psicológica, social, cultural, etc.;
- comienzan a aparecer "ghettos" de gran lujo a los cuales no puede acceder la población local;
- se propician actividades ilegales (juego, adicciones, prostitución, etc.).

En lo que refiere al **turismo vinculado al patrimonio cultural**, entendemos que esta modalidad turística, desde la **dimensión cultural**, **no contribuirá a los procesos de desarrollo local** si:

- produce un proceso de "desculturización", es decir si la comunidad receptora comienza a adoptar patrones culturales a través del contacto con los turistas debido a que la cultura "del visitante" es percibida por los residentes como superior, provocando la adaptación u homogeneización de la cultura local (OMT, 1998);
- provoca cierta "banalización", al impulsar una mercantilización extrema de las tradiciones locales, despojándolas de su verdadero significado, y convirtiendo la cultura local en un mero objeto de consumo (Ej.: artesanías reproducidas en serie sin empleo de técnicas y materiales originales; fiestas o celebraciones locales que constituyen sólo una "puesta en escena" para los turistas);
- promueve un sentimiento de rechazo por parte de las comunidades visitadas cuando ven invadida su privacidad o no se respetan los sitios sagrados o las costumbres del lugar;
- se dañan o no se preservan los recursos del patrimonio cultural, ya sea por una falta de control, por inexistencia de campañas de educación y/o sensibilización, o por una sobreexplotación intencionada producida por el exceso de la capacidad de carga del número máximo de turistas permitidos.

Reflexiones finales

Tal como hemos visto, el turismo se puede constituir en un positivo instrumento de desarrollo local en tanto se cumplan las condiciones que se enunciaron en primer lugar, desde la dimensión económica, social, ambiental y cultural. No obstante, para que esas condiciones se propicien, es necesario, desde la dimensión política, que exista en la comunidad **una visión y un sentir compartido de constituirse como destino turístico**, factible de enmarcarse en un proceso de **planificación estratégica integral,** el cual tiene que estar facilitado por la administración pública local y sustentado con la participación de los propios actores locales.

En lo que atañe específicamente al turismo en su vinculación con el patrimonio cultural, de acuerdo a Juan Tresserras (1990) "el patrimonio pasa de ser un recurso a convertirse en un producto capaz de generar riqueza y empleo, aunque es necesario poner una especial atención en su conservación y mantenimiento, así como garantizar el disfrute del mismo a la propia población residente. Para ello es necesario **desarrollar una planificación del desarrollo turístico** que contemple estrategias a corto, medio y largo plazo, promueva la colaboración entre el sector público y el privado; y establezca una cooperación local y regional que abarque aspectos como la promoción conjunta y/o la comercialización".

[4] La **capacidad de carga** de un sitio o destino determinará el nivel de ocupación que puede soportar, sin que se altere su equilibrio ecológico y sin que se produzcan impactos negativos sobre sus recursos. Es decir, los sitios o destinos tienen límites en el volumen e intensidad del desarrollo turístico, para lo cual es preciso conocerlos antes de que los daños sean irreparables. Por lo tanto, la capacidad de carga turística total de un destino estará dada por el máximo uso y el máximo número de actividades turísticas se puedan realizar en él, sin que se causen efectos negativos sobre el medio biofísico, sin reducir la satisfacción de los visitantes, y sin que se ejerza un efecto adverso sobre la comunidad receptora, la economía o la cultura del lugar. Por último es importante considerar que la capacidad de carga puede ser medida en términos ecológicos, económicos, socioculturales, y administrativos, sin embargo, es importante tener en cuenta que la interrelación de todas estas variantes determinará la capacidad de carga integral de un sitio o destino, constituyéndose en un indicador clave a la hora de establecer si el mismo ofrece o no una visita de calidad.

Concluimos diciendo que el turismo relacionado al patrimonio cultural puede cumplir un papel estimulador para revalorizar, afirmar y recuperar los elementos, usos y costumbres que caracterizan e identifican a una comunidad. El reforzamiento de esa identidad cultural puede actuar como una fuerza que evite los "efectos homogenizadores" de la globalización y, por lo tanto, contribuir a generar una toma de conciencia con relación a la preservación del patrimonio local, el cual constituye uno de los recursos básicos para la conformación de un destino turístico, que además debe valorarse y transformarse en un producto al servicio del desarrollo local. ■

Bibliografía

BONET, L. (2003ª). "La Formación e Investigación en Turismo Cultural en España". En: *Portal Iberoamericano de Gestión Cultural, Sección Análisis Sectoriales: Estudio Compartido sobre "Turismo y Cultura"*, Universidad de Barcelona, (http://www.gestioncultural.org/private/analisisSectoriales/pdf/LBonet_FormacionInvestigacion.pdf - fecha de consulta: 09.04.2007).

BONET, L. (2003ᵇ). "Turismo Cultural: Una reflexión desde la ciencia económica". En: *Portal Iberoamericano de Gestión Cultural, Sección Análisis Sectoriales: Estudio Compartido sobre "Turismo y Cultura"*, Universidad de Barcelona, España.
(http://www.gestioncultural.org/private/analisisSectoriales/pdf/LBonet_Reflexion.pdf - fecha de consulta: 09.04.2007).

GALLICCHIO, E. (2003). "Desarrollo económico local y empleo en Uruguay". En: *Territorio local y desarrollo. Experiencias en Chile y Uruguay.* Eds: Winchester, L. (SUR Corporación de Estudios Sociales y Educación) y Gallicchio, E. (Centro Latinoamericano de Economía Humana, CLAEH). Colección Estudios Sociales, Ediciones SUR / CLAEH, Santiago de Chile, Chile.
(http://www.claeh.org.uy/archivos/SURCLAEH.pdf - fecha de consulta: 20.04.2007).

JUAN-TRESSERRAS, J. (2003). "El turismo cultural en países en vías de desarrollo". En: *Portal Iberoamericano de Gestión Cultural, Sección Análisis Sectoriales: Estudio Compartido sobre "Turismo y Cultura"*, Universidad de Barcelona, España.
(http://www.gestioncultural.org/private/analisisSectoriales/pdf/JJuan_TC_y_Desarrollo.pdf - fecha de consulta: 09.04.2007).

JUAN-TRESSERRAS, J. (1990). "El patrimonio cultural como generador de riqueza", ponencia dictada en las *Jornadas Escuelas-Taller y Patrimonio*, INEM, Fuengirola, Málaga, España.

OMT - Organización Mundial del Turismo (1998). *Introducción al turismo*, Sancho, A. (Dirección), Madrid, España.

PROGRAMA DELNET, Centro Internacional de Formación de la Organización Internacional del Trabajo (CIF/OIT) (2007). *El Desarrollo Local: la visión del Programa Delnet.*
(http://learning.itcilo.it/delnet/pg/frames/delnet/esp/desarrollo_local.htm - fecha de consulta: 09.04.2007).

RICHARDS, G. (2000). "Políticas y actuaciones en el campo del turismo cultural europeo". En: *El Turismo Cultural: el Patrimonio Histórico como fuente de riqueza*, Fundación del Patrimonio Histórico de Castilla y León, Valladolid, España.

TOSELLI, C. (2006). "Algunas reflexiones sobre el turismo cultural". En: *Pasos, Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, Vol. 4, Nº 2, España.
(http://www.pasosonline.org/Publicados/4206/PS040206.pdf- fecha de consulta: 18.04.2007).

UNESCO - United Nations Education, Science and Culture Organization (2003). *Convención para la salvaguardia del patrimonio cultural inmaterial*, París, 17 de octubre 2003.
(http://unesdoc.unesco.org/images/0013/001325/132540s.pdf - fecha de consulta: 09.04.2007).

UNESCO - United Nations Education, Science and Culture Organization (1972). *Convención sobre la Protección del Patrimonio Mundial Cultural y Natural*, París, 16 de noviembre de 1972.
(http://portal.unesco.org/es/ev.php-URL_ID=13055&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html - fecha de consulta: 09.04.2007).

VALLS, J. (1996). *Las claves del mercado turístico. Cómo competir en el nuevo entorno.* Ediciones Deusto, Bilbao, España.

Por un turismo responsable y solidario: la experiencia italiana

Alfredo Somoza
Ex Presidente de la Asociación Italiana de Turismo Responsable (AITR)
Coordinador del Grupo "Turismo y lucha contra la pobreza" de AITR

Una de las grandes novedades de la Cumbre de la Tierra de Johannesburgo de 2002 ha sido la de determinar, con gran retraso, que el turismo puede desempeñar un papel primordial en la lucha contra la pobreza. De hecho, el turismo (que constituye el primer rubro en el comercio mundial desde hace varios años), cuando es sostenible y se orienta a favor de las comunidades locales, puede transformarse en un formidable impulso para el crecimiento económico de los países del Sur del mundo, al igual que lo ha sido en el pasado para países del Mediterráneo como Portugal, España, Grecia e Italia.

El debate se ha desplazado sucesivamente a cómo lograr que esta importante actividad económica sea sostenible desde el punto de vista ambiental y promueva el desarrollo humano a partir de la redistribución de los recursos generados por los turistas. Sin embargo, puede afirmarse que todavía queda mucho por hacer si es cierto (como confirman las estadísticas) que el turismo hacia los países africanos, latinoamericanos y asiáticos ha aumentado notablemente en volumen de viajeros en los últimos veinte años, pero que el porcentaje de ingresos generados (es decir, el dinero que los turistas se han gastado y que se queda en el país) ha disminuido.

En la actualidad, los organismos internacionales con competencias en el sector del turismo están llevando a cabo una serie de proyectos experimentales para brindar a la población local instrumentos que les permitan "apropiarse" de los ingresos derivados del turismo. Ya se han obtenido algunos resultados en ese sentido. Diversos proyectos están financiando y formando a representantes de comunidades locales en la República Dominicana, Costa Rica, Marruecos, Túnez y Brasil para que puedan ofrecer servicios a los turistas, desde la restauración hasta la acogida en casas de familias locales, a fin de diversificar la oferta y ofrecer al turista la posibilidad de vivir sus vacaciones en contacto directo con los habitantes y culturas locales. Las asociaciones ambientales, las organizaciones no gubernamentales de cooperación al desarrollo y las asociaciones que promueven el comercio justo y solidario ya están recorriendo ese camino desde hace años, con la práctica concreta del turismo responsable, que en cada período vacacional dirige a miles de consumidores concienciados hacia decenas de puntos de destino en localidades del Sur del mundo. Para las asociaciones que promueven el turismo responsable, el adjetivo "sostenible" ha sido siempre una dimensión del turismo, que se compone de tres aspectos: el medioambiental, el cultural y el socioeconómico.

La gran novedad positiva en estos últimos años ha sido el aumento gradual en la sensibilización de los viajeros con respecto a la búsqueda de relaciones interculturales basadas en un plano de igualdad y sostenibilidad ambiental, premiando a los organizadores de viajes realizados conjuntamente con la comunidad local. Y ello no se refiere sólo a las asociaciones que promueven viajes de turismo responsable en el Sur del mundo, sino que, de forma más general, las estadísticas muestran un *boom* en las formas de acogida en contacto con las comunidades locales (*Bed&Breakfast*) y en un contexto rural (turismo rural) en Europa. El declive del turismo de carácter puramente consumista, en lugares devastados desde el punto de vista ambiental y con escaso valor cultural, se confirma sobre todo entre los jóvenes. Las cooperativas sociales, las asociaciones ambientales, las redes de acogida, los pescadores se están convirtiendo en nuevos protagonistas de un turismo que en Italia y en otros países todavía cuenta con un buen margen de crecimiento, generación de empleo y aprovechamiento del territorio. Se trata de una nueva dimensión de la calidad del turismo, que se basa en el intercambio y en el respeto del medio ambiente y de las culturas locales, y que contribuye al crecimiento individual y colectivo de las personas a partir del establecimiento de una relación auténtica con los demás.

El turismo es (o, mejor dicho, debería ser) un encuentro entre los pueblos. Pero no siempre el frenesí de la organización turística permite o prevé un contacto verdadero entre la población local y el visitante. Un turismo elitista, en busca de

lo exótico, de lo efímero y bajo la bandera del consumismo desenfrenado, aleja y ensancha las distancias entre quien consume y quien "es consumido". Sin embargo, no puede responsabilizarse de todo a los operadores turísticos. De hecho, muy a menudo incluso las mejores intenciones resultan estériles debido a la "mala educación" del turista medio. Por ese motivo, cuando se habla de turismo responsable se hace referencia tanto al operador turístico como al propio viajero. Son muchas, y algunas de ellas muy evidentes, las conductas que son deseables cuando se visita un país con una cultura muy diversa a la propia o de gran fragilidad ambiental. Un turista responsable se muestra cuidadoso con el consumo de agua que, en muchos países, es un bien precioso y escaso. No se pueden reproducir en el exterior los comportamientos cotidianos de despreocupación con respecto a cosas que en casa damos por descontadas como, precisamente, el agua, en lugares donde la posesión de ese bien fundamental puede incluso provocar guerras. Del mismo modo, es útil, para nosotros y para los demás, informarse de los usos y costumbres locales antes de exhibirse en público de un modo que pueda hurtar la sensibilidad de quienes nos miran. La alimentación es otra cuestión delicada: comer lo que ofrece la cocina local (obviamente en condiciones adecuadas de seguridad e higiene alimentaria) es beneficioso para el país que nos acoge y que a menudo se ve "obligado" a importar víveres, a un precio muy elevado, para el uso y consumo exclusivo de los turistas.

Cualquier viaje puede tener una dimensión solidaria a partir de las decisiones iniciales de los viajeros como, por ejemplo, si se favorece a las pequeñas y medianas empresas del país de destino para garantizar que la mayor parte de los beneficios económicos derivados del viaje se queden *in situ*. Pero también se trata de una elección de austeridad en el consumo, sobre todo en lugares donde dicho consumo comporta un costo insoportable para el medio ambiente y la sociedad local. La calidad de este turismo no se mide en "estrellas", sino en la satisfacción de saber que en el futuro nuestros hijos y nietos también podrán visitar esos lugares.

Por último, el turismo también se convierte en un gesto de paz cuando se organiza conjuntamente (y no de forma impuesta) con las comunidades de acogida, acordando fechas, modalidades, servicios y beneficios equitativos. Éste es el principal objetivo del denominado "turismo responsable", promovido por las asociaciones que también trabajan para que el turismo contribuya a crear nuevas relaciones de solidaridad con poblaciones que han sido víctimas de conflictos. Esta forma de viajar es, antes incluso que un "consumo", un crecimiento cultural, político y humano. El viajero responsable se informa y se prepara antes del viaje, escoge compartir la vida cotidiana de los habitantes del país seleccionado, descubre cuáles son sus problemas y ofrece una contribución concreta para resolverlos; pero sobre todo se convierte, a su regreso, en un "embajador" y divulgador, narrando e informando sobre la realidad, compleja y a veces dramática, de los países que ha visitado, así como de sus aspectos naturales, históricos y culturales. Son varios los casos de "paraísos turísticos" lacerados por dictaduras, carestías, violaciones colectivas de derechos humanos,.... Un viaje inteligente puede servirnos también para comprender el sufrimiento de esa parte de la humanidad que no goza de nuestros mismos derechos y privilegios e inducirnos a acciones de solidariedad que superen los límites del viaje. Muy a menudo quien ha tenido esa experiencia, a su regreso, dedica parte de su tiempo a actividades de voluntariado en favor de las comunidades que ha visitado. Si el viajero ha "abierto bien los ojos" será una experiencia que le ayudará a vivir mejor el resto del año.

Turismo y lucha contra la pobreza

Como ocurre a menudo, un tema que hasta hace muy pocos años no parecía despertar interés alguno a efectos de mejorar las condiciones de vida de las comunidades del Sur del mundo, se está convirtiendo actualmente en algo que todos consideran una panacea. Me refiero al turismo como instrumento de lucha contra la pobreza.

No pasa un sólo día sin que algún organismo internacional o europeo (incluida la propia Comisión Europea) elabore directivas, sugerencias o programas en los que se mencione el turismo como una de las pocas posibilidades reales y actuales para tratar eficazmente la cuestión de la salida gradual de la pobreza en muchos países o incluso en zonas deprimidas de países ricos. Esta euforia sobre la capacidad emancipadora de uno de los sectores más importantes (y excluyentes) de la economía multinacional es una especie de "última esperanza", habida cuenta de las dificultades para alcanzar, como previsto, los Objetivos de Desarrollo del Milenio de las Naciones Unidas y de los problemas de la economía en las áreas más desarrolladas.

Es a todas luces evidente que lo que podríamos definir como "turismo de calidad" (esto es, un turismo que incorpora elementos de sostenibilidad ambiental y de responsabilidad social) está destinado a crecer, tal vez de forma lenta pero progresiva. Por ello, todos los operadores del sector

están más que interesados en poder gestionarlo y ampliar mercados y beneficios.

Este impulso, con connotaciones casi ideológicas, se está conjugando progresivamente con la idea de que el turismo establezca por sí mismo algunas de las condiciones para la lucha contra la pobreza (de forma casi automática) por el simple hecho de existir. No obstante, eso no es así, ya que el turismo en el Sur del mundo puede generar riqueza, sin lugar a dudas, e incluso ampliar los contactos y horizontes, contribuir a una mejor promoción de distintas formas democráticas y abrir los ojos de la gente, pero en casi todos los casos no crea desarrollo.

No generar desarrollo significa, en pocas palabras, dos cosas: por un lado, no da origen en modo significativo a otras industrias y servicios derivados, no se ocupa de la formación, no orienta en absoluto la economía local y a menudo es ajeno a las dinámicas culturales y sociales que constituyen las premisas del desarrollo; por otro lado -y sobre este punto, las opiniones son escasas y ambiguas- no se pone ninguna atención en intentar reforzar las frágiles estructuras locales que procuran extraer ventajas del turismo internacional. En opinión de los más honestos observadores, no se puede luchar contra la pobreza si no se crean las condiciones para que los beneficiarios del turismo sean sobre todo los grupos sociales más desfavorecidos y marginados de la sociedad y de los países visitados. Sin embargo, para que ello ocurra es necesario reforzar esas realidades y prepararlas para proponer una oferta que se caracterice precisamente por su dimensión de desarrollo, respeto del medio ambiente, rentabilidad directa, orientación cultural y flexibilidad de las infraestructuras de servicios y de acogida.

Ahí reside principalmente la contradicción más grande y de difícil resolución entre quienes opinan que el turismo contribuye a la lucha contra la pobreza y quienes afirman que sólo puede hacerlo en determinados contextos y con medidas concretas. En otras palabras, ¿quién puede tener interés en apoyar una oferta de turismo gestionada por comunidades locales en condiciones de indigencia, pero que viven en lugares de gran interés cultural y físico? ¿Quién quiere invertir en la formación y en infraestructuras mínimas para que esas comunidades marginadas puedan actuar de forma directa? ¿Quién desea promover racional e internacionalmente esos posibles objetivos de turismo de calidad, responsable y sostenible? Únicamente los poderes públicos en el marco de una estrategia de desarrollo autóctono, si no fueran tan a menudo corruptos y corrompibles por las grandes empresas multinacionales del turismo. Pero, sobre todo, ¿quién quiere renunciar, incluso entre las estructuras turísticas más sensibles (como dicen serlo algunos grandes operadores turísticos), a los propios márgenes de beneficios para favorecer a comunidades locales autónomas y no limitarse sólo a dar "meras limosnas", predicar la multiculturalidad u ofrecer empleos precarios y en las categorías inferiores? En ese dilema o ambigüedad reside verdaderamente el reto del turismo, el mayor sector productivo del mundo, en relación a su posible (aunque no forzosa) contribución a la lucha contra la pobreza. Para resolver estos problemas de forma positiva se precisan esfuerzos teóricos, fantasía y, naturalmente, una voluntad política.

La pequeña contribución que aportamos las organizaciones no gubernamentales y los operadores del turismo responsable para que el turismo se convierta realmente en un motor de desarrollo desde las bases consiste precisamente en reforzar la capacidad y la voluntad de las comunidades locales, que permite multiplicar la oferta "fragmentando" los beneficios derivados del turismo que se concentran hoy en pocas manos. Quedan muchos interrogantes sin respuesta (incluso para nosotros) sobre la conveniencia de potenciar el desarrollo de las comunidades del Sur del mundo a través de un sector tan volátil de la economía internacional y tan opinable desde el punto de vista cultural. Justamente por ese motivo, la participación de la comunidad en todo el proceso, desde la concepción hasta la gestión de la oferta turística, resulta crucial y no negociable. El turismo responsable podrá convertirse efectivamente en un factor de desarrollo si logramos tejer esa relación directa de confianza y reciprocidad entre el productor (prestador de servicios, en este caso) y el consumidor, que permita amortizar las repercusiones negativas, impulsando todo el potencial de desarrollo que estamos seguros de que el turismo posee.

El mapa de proyectos

Varios socios de AITR ejecutan desde hace años proyectos dirigidos a sostener procesos de desarrollo autónomo y a integrar a comunidades marginales en el mundo del turismo sostenible. El éxito de estos proyectos obedece sobre todo a la "lógica de la planificación" que se aplica en los mismos. Se trata, por tanto, de proyectos que incluyen, desde su concepción, elementos de comercialización solidaria y de construcción de mercados. Uno de los errores que observamos con mayor frecuencia en los proyectos de turismo sostenible y erradicación de la pobreza es la distancia entre lo que se

planifica durante la fase de proyecto y el mercado destinatario natural de la iniciativa. Un mercado que hoy en día es, sin duda, un "nicho de mercado" por su volumen, pero no por sus aspiraciones. Un mercado compuesto por personas de países del Norte del mundo que se conciencian en términos generales sobre la sostenibilidad turística y a quienes se orienta hacia operadores turísticos responsables o, directamente, hacia comunidades locales del Sur con la capacidad para ofrecer servicios profesionales. Algunos ejemplos concretos en América Latina incluyen la red de ecoturismo comunitario de la República Dominicana, actualmente integrada por la comunidad de cultivadores de café de Salcedo y de la red Guariquén en la provincia de Samaná (que se creó a través de proyectos gestionados por las organizaciones no gubernamentales *Comunità di San Benedetto*, UCODEP, ACRA e ICEI, conjuntamente con los operadores turísticos CTS y *Viaggi Solidali*); la red amazónica de *Manaos-Silves-Barrerinha*, que reúne a los "*riberinhos*" de Silves y a los indígenas *Sateré Mawé* (que surgió de proyectos gestionados por las organizaciones no gubernamentales ASPAC, ICEI y WWF) y la red urbana de turismo solidario de la Ciudad de Buenos Aires, actualmente en fase de preparación. Otros ejemplos de gran importancia se encuentran en Ecuador, Bolivia, Perú y, recientemente, Uruguay. En Centroamérica dos organizaciones no gubernamentales de AITR (ACRA y *Movimondo*) están llevando a cabo proyectos de turismo sostenible y erradicación de la pobreza con fondos de la Organización Mundial del Turismo (OMT) en Nicaragua (archipiélago Solentiname) y en Guatemala (Ruta del Café).

En África, destaca por su solidez la red senegalesa de turismo responsable (con el apoyo de la organización no gubernamental CISV y de *Viaggi Solidali*), una red nacional con capacidad para acoger a viajeros en varias localidades del país. Actualmente se están llevando a cabo experiencias parecidas en Malí (*Viaggi Solidali*, con el apoyo de la OMT), en Ghana (con las organizaciones no gubernamentales RC y COSPE), en Marruecos (con la organización no gubernamental CISV) y en Egipto (con la organización no gubernamental CISS). Asimismo, en la República Unida de Tanzanía y actualmente en Kenya y Mozambique se están consolidando proyectos de turismo responsable, que comprenden una fase de inversión en formación y de determinación de los puntos fuertes que pueden atraer el turismo y una fase de posicionamiento en el mercado. Por último, en Asia, se están llevando a cabo las primeras experiencias de turismo responsable en la provincia de Ampara (con la organización no gubernamental ICEI), que vienen a sumarse a las iniciativas históricas en el sur de la India, en Tailandia y en Nepal (*Associazione RAM*).

FUENTE: ALFREDO SOMOZA

Entrada al museo de la Ruta del Café, República Dominicana

Las organizaciones no gubernamentales asociadas a la AITR están gestionando actualmente más de 20 proyectos en África, Asia y América Latina con fondos italianos, europeos y de la OMT, mientras que los operadores turísticos asociados a la AITR cuentan en sus catálogos, en conjunto, con más de 200 ofertas de viaje en todo el mundo exclusivamente de turismo responsable. A esto se añaden las actividades editoriales y promocionales, tanto de forma individual como colectiva entre todos los socios. De hecho, en estos meses, se ha puesto en marcha una campaña nacional en la prensa italiana (con financiación del Ministerio de Asuntos Exteriores de Italia) para promover los valores y principios del turismo responsable. Para nosotros se trata de un instrumento, no ya de lucha contra la pobreza en el Sur del mundo, sino para hablar en Europa de los problemas Norte-Sur en sentido positivo, es decir, ofreciendo una alternativa concreta de mercado solidario y sostenible al consumidor del Norte. ■

Bibliografía

CANESTRINI, D. (2002). *Andare a quel paese.* Feltrinelli Traveller, Milán, Italia.
DEL SETTE, L. y SOMOZA, A. (2007). *Guida ai viaggi ad occhi aperti.* Perdisa Editore, Bolonia, Italia.
DI MARIA, U. (2002). *Turismo Responsabile.* Cart'armata Ediz., Milán, Italia.
GARRONE, R. (2007) *Turismo Responsabile. Nuovi Paradigmi per Viaggiare in Terzo Mondo.* Associazione RAM, Camogli, Italia.
NOTARIANNI, M. y GALLI, P. (2002). *La sfida dell'ecoturismo.* Altri Viaggi De Agostini, Milán, Italia.

Sitio *web* de AITR: http://www.aitr.org.

Espacio abierto

- Tourism Concern - La reconstrucción tras el tsunami y el turismo: ¿una segunda catástrofe?
- Reseña de libros:
  - El negocio de la felicidad
  - Ideas para un turismo responsable
- Organizaciones Internacionales - La Organización Mundial del Turismo
- El Programa Delnet

La reconstrucción tras el tsunami y el turismo: ¿una segunda catástrofe?

Informe de Tourism Concern
Londres, Reino Unido

Tourism Concern *es una organización de carácter asociativo que lucha contra la explotación en el turismo, especialmente en países pobres. Su objetivo es asegurar que el turismo beneficie siempre a las comunidades locales. Desde 1989,* Tourism Concern *ha trabajado con las comunidades de los países de destino, para reducir los problemas sociales y ambientales asociados al turismo, y con la industria turística en el Reino Unido, para hallar formas de mejorar el turismo a fin de aumentar los beneficios locales. La labor de concienciación y promoción es una parte importante de su trabajo, pero también realiza otros tipos de actividades. Ha llevado a cabo campañas públicas sobre derechos humanos, educación, turismo de base comunitaria, comercio justo y publicaciones innovadoras.*

En octubre de 2005, Tourism Concern *publicó un informe titulado "La reconstrucción tras el tsunami y el turismo: ¿una segunda catástrofe?" (*Post-tsunami reconstruction and tourism: a second disaster?*).*
A continuación ofrecemos un resumen de dicho informe. La versión íntegra está disponible (en inglés) en el sitio web *de* Tourism Concern*: http://www.tourismconcern.org.uk.*

El tsunami que se produjo en el sudeste asiático en diciembre de 2004 constituyó la mayor catástrofe provocada por fenómenos naturales en la historia moderna. Sus efectos fueron devastadores en las comunidades costeras y no sólo repercutió en sus vidas y hogares, sino también en sus medios de subsistencia. A pesar de que generó la mayor operación mundial de ayuda, más de dos años después de aquella catástrofe muchos supervivientes todavía no han logrado volver a sus casas. Y sin embargo, asisten al aumento del número de complejos turísticos en las zonas costeras donde vivían antes.

Este informe fue el primero que reveló la alta probabilidad de que la población sufriera un segundo desplazamiento: primero por el tsunami y después por el frenético desarrollo del turismo. El informe presenta los resultados de una investigación muy interesante realizada en países donde el proceso de reconstrucción tras el tsunami incluye a la industria turística.

La publicación empieza presentando las cifras relacionadas con los efectos inmediatos de carácter humano y económico. Esas cifras muestran el horror de lo ocurrido, pero, tal como se recalca en el informe, sólo cuentan una parte de lo ocurrido. Inmediatamente después de la catástrofe, los supervivientes fueron trasladados a viviendas temporales lejos de la costa. Transcurridos varios meses, muchos de ellos expresaron su deseo de regresar a los lugares en los que habitaban antes, pero no se les permitió.

En febrero de 2005, la Organización Mundial del Turismo convocó una reunión para elaborar un plan de reactivación, denominado Plan de Acción de Phuket (PAP), para Indonesia, Tailandia, Sri Lanka y las Maldivas. El objetivo de dicho plan era acelerar la recuperación y devolver la confianza a los viajeros. Además, tenía la finalidad de establecer sistemas de reducción del riesgo de desastres y de sostenibilidad social y ambiental a largo plazo. El problema fue que muchos gobiernos aplicaron después sus propias medidas con escasa referencia al Plan de Acción de Phuket.

Los planes de reconstrucción tras la catástrofe definían las medidas que debían tomarse en las zonas en las que residían y trabajaban los supervivientes antes del tsunami. No obstante, fueron concebidas y aplicadas sin consultar a la comunidad local y con una enorme falta de transparencia. El litoral está siendo explotado por complejos turísticos de lujo, mientras que las autoridades ordenaron a los supervivientes que residieran lejos de la costa. Algunos de ellos siguen viviendo en centros de acogida temporales, mientras que a otros les proporcionaron viviendas demasiado pequeñas e inadecuadas para el clima local.

Los planes para desarrollar el turismo no están permitiendo a las comunidades locales rehacer sus vidas de la forma en que desearían hacerlo. Algunas personas prefieren no regresar a la costa, pero tantas otras sí desean volver a los lugares en los que vivían, especialmente porque muchas de ellas solían ganarse la vida con el turismo y la pesca, por lo que sus medios de subsistencia dependen en gran medida de su proximidad a la costa. El derecho al retorno voluntario está siendo claramente vulnerado.

En Sri Lanka, poco después de la catástrofe, se anunció a los habitantes que no debían reconstruir sus casas en el litoral y se establecieron zonas de protección a lo largo de la orilla. El gobierno argumentó que esas zonas eran absolutamente necesarias para proteger a la población que allí residía de futuros tsunamis. En un principio, se dijo que no se permitiría ningún tipo de construcción en las zonas de protección, pero se están construyendo nuevos hoteles. La población local opina que las medidas de las zonas de protección no pretenden velar por la seguridad de las comunidades de pescadores, sino que tienen la finalidad de allanar el camino para la futura construcción de grandes complejos hoteleros. Es especialmente improbable que el tipo de turismo de lujo que el gobierno está promoviendo beneficie a las comunidades locales, ya que los beneficios recaen en las grandes empresas y sólo se están creando empleos mal remunerados. Al mismo tiempo, se está recortando el acceso de las comunidades a sus recursos de agua, tierra, etc.

En la India, los supervivientes deseosos de abandonar las zonas de protección recibirán ayuda para construir casas nuevas, mientras que las personas que escojan regresar a sus antiguos hogares situados en zonas de protección tendrán que intentar reconstruir sus casas sin ninguna ayuda económica.

En la tercera parte del informe, se presentan varios estudios monográficos y opiniones personales muy interesantes de supervivientes, organizaciones locales y organizaciones no gubernamentales, entre otros, de Sri Lanka, Tailandia y la India. En ellos se describe sin ambages cómo la gente se siente despojada de sus derechos, sin ayuda ni asesoramiento para luchar por sus derechos sobre la tierra; cómo los supervivientes están desencantados de la ayuda otorgada ya que los fondos se están utilizando de forma poco transparente; cómo las comunidades locales protestan contra la rampante corrupción en el sistema de rehabilitación; cómo incluso las personas que no se vieron afectadas por el tsunami están sufriendo igualmente desalojos y traslados forzosos; …

Tourism Concern reconoce que los efectos del tsunami fueron devastadores y que los gobiernos afectados se vieron, por tanto, arrollados por sus complejas consecuencias. No obstante, tras la intensa investigación efectuada, asumiendo y reconociendo que se enmarca en un arco de tiempo específico, tras la celebración de consultas con los destinatarios interesados en los países de Asia meridional afectados por el tsunami y leer sus testimonios, y contando con los informes concretos de los investigadores que han visitado Tailandia y Sri Lanka, *Tourism Concern* formula una serie de **recomendaciones** que pueden resumirse como sigue:

- los correspondientes gobiernos, organismos intergubernamentales, organizaciones de ayuda y organizaciones de la sociedad civil deberían analizar cómo se relaciona el proceso de reconstrucción con las cuestiones asociadas a la tierra y con el desarrollo del turismo;
- la voz de las comunidades locales debería tener un eco efectivo en el proceso de reconstrucción;
- la labor de reconstrucción debería tomarse como una oportunidad para ir más allá y no limitarse a la recuperación de las comunidades locales; además, debería tener objetivos sostenibles a largo plazo y aportar soluciones duraderas que puedan incidir en un desarrollo a más largo plazo;
- debería priorizarse la concesión de viviendas permanentes, con condiciones que se adecuen al clima local; todo traslado debe ser voluntario;
- los gobiernos deberían asegurar que las normativas costeras sean igualmente vinculantes para los promotores turísticos;
- los organismos de ayuda, los gobiernos y los organismos intergubernamentales deberían garantizar que toda la ayuda se desembolsa y utiliza mediante mecanismos que incluyan sistemas de rendición de cuentas;
- debería efectuarse una supervisión eficiente de los resultados de la reconstrucción.

Al final del documento, se ofrece información completa sobre la metodología de documentación e investigación sobre el terreno, y sobre las instituciones y organizaciones colaboradoras, así como una bibliografía pormenorizada.

Reseña de libros

Josep Chias
EL NEGOCIO DE LA FELICIDAD. DESARROLLO Y MARKETING TURÍSTICO DE PAÍSES, REGIONES, CIUDADES Y LUGARES
Prentice Hall - Financial Times, Madrid, 2005

Polly Pattullo com Orely Minelli
THE ETHICAL TRAVEL GUIDE: YOUR PASSPORT TO ALTERNATIVE HOLIDAYS
Tourism Concern / Earthscan, Reino Unido, 2006

Marketing turístico para todos los públicos

Este libro puede ser una buena herramienta para comprender, con multitud de ejemplos prácticos, lenguaje claro y estilo ameno, los principales conceptos que en los últimos años se están manejando en desarrollo y marketing turístico. Quizá su principal atractivo es combinar los conceptos básicos del marketing turístico con la articulación de estrategias de desarrollo local para los territorios que acogen las ofertas turísticas.

El autor, Josep Chias es doctor en Management Sciences y Máster M.B.A. por ESADE (Escuela Superior de Administración y Dirección de Empresas) e ingeniero por la Universidad Ramón Llull, en Barcelona. Su trayectoria profesional se inició en la empresa privada, y fue también responsable de la Dirección de Promoción, Diseño e Imagen de la Oficina Olímpica para la candidatura de Barcelona a los Juegos Olímpicos de 1992.

Esta actuación directiva la combinó, durante 25 años, con una importante actividad docente como profesor del Departamento de Dirección de Marketing de ESADE, del que fue director entre los años 1992 y 1995. Ha sido profesor invitado, como experto en marketing turístico y cultural, en foros y universidades de Europa y América Latina. En 1983, inició su actividad en el campo turístico con la preparación del primer Plan de Marketing Turístico de España, considerado por muchos un referente mundial en este ámbito.

Más allá de su completo currículo profesional y académico, sirve para profundizar bien en el perfil de Chias la introducción del libro en el que, además de trazar los rasgos que sobre desarrollo turístico amplia en los capítulos correspondientes, se retrata como un enamorado de su profesión, al señalar que disfruta con ella como con pocas cosas en la vida.

En el capítulo 1 se adentra en la necesidad de un buen posicionamiento en el mercado de una oferta turística competitiva, mediante la creatividad. Esto no significa tener que poner en el mercado algo totalmente innovador sino también dar una nueva estructuración a los elementos con los que un territorio puede contar y que pueden ser atractivos para una determinada demanda.

Establece para ello nociones básicas de comunicación y marketing con base en distintos ejemplos. Analiza la combinación de sensaciones y estímulos que producen los recursos que componen la oferta (naturaleza y cultura son prioritarios para el autor) y que marcarán, según su relación, la mayor o menor "confiabilidad" del potencial cliente. Se adentra, en la última parte de este capítulo primero, en un breve pero certero repaso de lo que es el análisis DAFO [1] y de cómo puede servirnos para tener un estudio basado en los hechos y no en las interpretaciones de los mismos.

El capítulo 2 se titula *La estrategia* y va encabezado con la elocuente cita del escritor alemán Goethe: *La ventaja se la lleva aquel que aprovecha el momento oportuno.* Y aborda entonces términos que dan una entidad metodológica que es, junto al elemento más personal del autor, la verdadera definición de este libro. Así, se repasan los conceptos de estrategia, visión, misión, objetivos y resultados conforme a lo que conocemos como Marco Lógico.

[1] **D**ebilidades, **A**menazas, **F**ortalezas y **O**portunidades son los ejes centrales del instrumento de diagnóstico denominado **DAFO** (también conocido como SWOT por sus siglas en inglés).

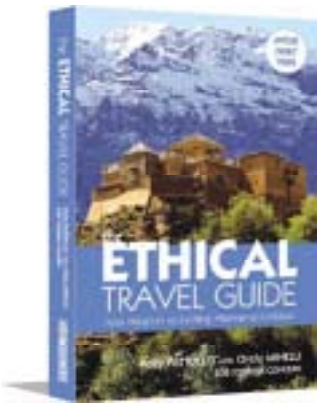
Se vuelve al concepto de posicionamiento para entrar en otros con más orientación turística como el valor de los intangibles, en relación con el componente más emocional del turismo como actividad económica, y la imprescindible sostenibilidad para las ofertas que se quieran abrir paso en los nuevos segmentos de mercado. Aborda, con estos mimbres, las principales cuestiones a tener en cuenta para crear una buena marca e identidad turística.

El tercer capítulo del libro, *El plan operacional,* se centra en el análisis de las fórmulas de organización de la actividad del territorio partiendo de la creación del producto turístico en que se conformará ese territorio como destino turístico. Es interesante el concepto de "*servucción*" que surge en este punto. Este extraño y personal término alude a la estructuración de la capacidad del producto para la prestación de servicios a un determinado cliente. Sirve de puerta para entrar en otros temas básicos cuando se reflexiona en torno al turismo como son el precio, la comercialización, la comunicación o los eventos. En torno a esto último y tomando como referencia a España, país donde Chias ha desarrollado gran parte de su trayectoria profesional, compara la contrapuesta repercusión posterior de dos grandes acontecimientos internacionales para dos ciudades de la Península Ibérica: la Expo 92, en Sevilla, y los Juegos Olímpicos que tuvieron lugar en el mismo año en Barcelona.

El autor hace especial hincapié en el papel activo que puede jugar el cliente en la configuración del producto turístico y en que su interacción en positivo con el mismo puede sernos de gran ayuda para la posterior promoción: cuando ese cliente vuelva a su lugar de origen será un activo, nunca mejor dicho, que hablará favorablemente de lo que ha visto, descubierto o experimentado en un determinado territorio gracias a la propuesta turística que desde dicho territorio se le formuló.

El control y la evaluación redondean, con su papel esencial en cualquier sistema turístico, la validez de *El negocio de la felicidad.* Quizá se puede señalar que el apartado dedicado a la financiación es, como suele ocurrir en estudios o libros similares a éste, excesivamente breve, con los consabidos llamamientos para la coordinación entre los sectores público y privado, y a la organización de las actividades y proyectos conforme a los medios o convenios alcanzados para su realización

En definitiva, se puede afirmar que Joseph Chias cumple con este trabajo su objetivo de acercar el marketing turístico, conforme a los principios de planificación y para un desarrollo integral de los territorios que confíen en la actividad turística, a personas no especializadas que, sin embargo, tengan que enfrentarse al mismo en su día a día profesional o académico.



"Ideas para un turismo responsable" es el lema de la Guía ética de viajes (*Ethical Travel Guide*). Dicha guía presenta más de 300 destinos en los cinco continentes, donde podrá disfrutar de unas vacaciones alternativas, éticas y responsables. Son destinos en los que vivirá una experiencia de turismo que, además de divertida y emocionante, también será respetuosa con la realidad local que visita. Si sigue cualquiera de las sugerencias de esta guía tendrá la posibilidad de entrar en contacto directo con otras culturas, tradiciones y entornos, interactuando con la comunidad local.

La lista de alojamientos propuestos comprende desde alojamientos simples en estilo local hasta soluciones más sofisticadas de estilo occidental, incluidos hoteles de lujo. En todas las opciones que se ofrecen, se garantiza, no obstante, que la comunidad local se beneficiará de los ingresos procedentes del turismo, al contrario de lo que ocurre con los destinos habituales y preconfeccionados en los que los ingresos suelen beneficiar únicamente al operador turístico, mientras que la comunidad y el medio ambiente locales sufren las consecuencias negativas de la presencia del turismo en su territorio. En consecuencia, escoger uno de estos destinos es una forma significativa y agradable de contribuir a reducir la pobreza mundial.

En la parte final de la guía, se facilita un conjunto variado de informaciones sobre el Turismo Responsable, incluidos una lista de pequeños operadores turísticos que apoyan a las comunidades locales, una serie de paquetes turísticos en los que se incluyen posibilidades de voluntariado, y otras informaciones prácticas como libros y periódicos.

Ethical Travel Guide fue publicada en 2006 por *Tourism Concern*, una organización británica cuya finalidad es garantizar que el turismo beneficie a las comunidades locales, especialmente en los países más pobres.

La Organización Mundial del Turismo

Presentación preparada por la Organización Mundial del Turismo, Madrid, España
Para más información: http://www.world-tourism.org

La Organización Mundial del Turismo (OMT) es la principal organización internacional en el ámbito del turismo. En su calidad de organismo especializado de las Naciones Unidas, desempeña un papel central y decisivo en la promoción del desarrollo de un turismo responsable, sostenible y universalmente accesible, y presta especial atención a los intereses de los países en desarrollo.

En 2006, la OMT estaba integrada por 150 Estados, siete territorios y más de 300 Miembros Afiliados que representan al sector privado, a instituciones docentes, a asociaciones de turismo y a autoridades turísticas locales. Su sede está ubicada en Madrid (España).

La OMT se adhiere al compromiso de lograr los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) de las Naciones Unidas, orientados a reducir la pobreza y promover el desarrollo sostenible. La OMT desempeña un papel catalizador en:

- la promoción de la cooperación internacional;
- la facilitación y el establecimiento de alianzas entre los sectores público y privado;
- la preconización de la aplicación del *Código Ético Mundial para el Turismo*.

Dicho Código tiene por objeto asegurar que los Estados miembros, los destinos turísticos y las empresas incrementen los efectos económicos, sociales y culturales positivos del turismo y cosechen los máximos frutos, reduciendo al mismo tiempo sus repercusiones sociales y medioambientales negativas.

El turismo es uno de los sectores que más contribuye a la economía mundial y se calcula que esa contribución se doblará en uno o dos decenios y que sus beneficios favorecerán cada vez más a las comunidades locales. La OMT ha determinado una serie de desafíos que deben superarse para poder capitalizar ese fascinante potencial:

- comprender mejor la importancia económica del turismo;
- reducir la sobrecarga de las infraestructuras y los lugares turísticos;
- liberalizar el comercio de servicios respetando al mismo tiempo un desarrollo sostenible;
- controlar el impacto cultural y social del turismo;
- aumentar el entendimiento entre países y promover una cultura de la paz;
- mejorar las nuevas tecnologías de la información y la comunicación;
- intensificar la lucha contra la pobreza;
- lograr un equilibrio en la alianza entre el sector público y el sector privado;
- mejorar la respuesta en situaciones de emergencia y la capacidad de recuperación;
- gestionar el cambio.

Las "organizaciones de carácter internacional" son aquellas que trascienden las fronteras nacionales y se pueden definir – según el derecho internacional – como asociaciones voluntarias de Estados, establecidas por acuerdo internacional, dotadas de órganos permanentes propios e independientes, encargados de gestionar intereses colectivos y capaces de expresar una voluntad jurídicamente distinta de la de sus miembros. Las organizaciones internacionales cumplen un papel determinado y fundamental en el desarrollo y la cooperación y en las últimas décadas ha crecido enormemente el número de acuerdos e iniciativas que estimulan la colaboración transnacional en este sentido.

@local.glob quiere dedicar un espacio de reflexión en sus páginas para analizar el rol que las organizaciones internacionales van asumiendo, cada vez más directamente, en el apoyo a los procesos de descentralización y desarrollo local, considerando tanto las agencias de las Naciones Unidas, como todas las otras organizaciones de carácter internacional cuya labor está orientada al desarrollo sostenible de las comunidades de todo el mundo.

LA ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO PREMIA A LA RED EUROPEA DE TURISMO DE ALDEA

Apolónia Rodrigues
Coordinadora del Proyecto
Región de Turismo de Évora
Euronet.village@mail.telepac.pt

La Organización Mundial del Turismo (OMT) ha distinguido con el Premio Ulises 2007, en la categoría de innovación, al proyecto de creación de la Red Europea de Turismo de Aldea, coordinado por la Región de Turismo de Évora, y en el que participan 14 aldeas del Alentejo (una región del sur de Portugal).

Las nominaciones a los Premios Ulises proceden de entidades, organizaciones y empresarios ajenos al proyecto. Para determinar la concesión de este galardón, el Comité de los Premios Ulises de la OMT lleva a cabo un análisis exhaustivo, durante el cual entidades externas valoran los proyectos, así como sus objetivos, sus resultados y, sobre todo, su carácter innovador y relevante para el sector turístico.

Para los socios de este proyecto, el Premio Ulises representa el reconocimiento del trabajo desempeñado a lo largo de estos años, pero por encima de todo un desafío de cara al futuro.

La *Red Europea de Turismo de Aldea* consiste en un proyecto de desarrollo turístico sostenible fundado en la promoción de una oferta turística de calidad en el medio rural y en el que participan ocho socios de cinco regiones europeas: Alentejo (Portugal), Trentino (Italia), Laponia (Finlandia), Arad (Rumania) y Lomza (Polonia). Este proyecto ha contado con el apoyo del programa comunitario Interreg III C Sur para el periodo de julio de 2003 a septiembre de 2006.

Las actividades emprendidas en el marco de este proyecto tienen por objeto el desarrollo del concepto de ***turismo de aldea*** y ***turismo de la imaginación*** como componentes de la animación turística en las regiones participantes. Este conjunto de actividades ha propiciado la elaboración de planes para las aldeas, un documento de orientación para la selección de aldeas, un plan estratégico de la red, acciones de promoción y animación turística, materiales promocionales y acciones de formación profesional.

Uno de los principales componentes de este proyecto estriba en la definición y preparación de un conjunto de actividades de animación relacionadas con el ***turismo de la imaginación***, es decir, con las tradiciones de cada comunidad, su identidad y sus monumentos, poniendo de relieve los monumentos megalíticos, las leyendas sobre brujería, las tradiciones celtas, las leyendas de Transilvania, y, en resumen, todo el patrimonio cultural tradicional que diferencia a estas aldeas y a esta red de otras aldeas y otras redes. Así pues, se ha atribuido a cada región un tema principal en torno al cual se estructuran las diversas acciones de animación. Cada región tiene su propio atractivo: los megalitos en el Alentejo, la brujería en Trentino, el chamanismo en la Laponia finlandesa, el árbol de la vida en Lomza y las leyendas de las montañas en Arad.

Los socios están preparando ya la tercera fase de este proyecto, con el plan estratégico de la red como punto de referencia. La creación de las organizaciones regionales que garantizarán la continuidad de la red, que ya cuenta con la Asociación del Alentejo y la de Trentino, es uno de los principales retos a los que se enfrentan.

El Programa Delnet del Centro Internacional de Formación de la OIT

En 1998 Delnet, acrónimo de Red de Desarrollo Local, nace como un programa en apoyo al desarrollo local del Centro Internacional de Formación de la Organización Internacional del Trabajo, agencia especializada de las Naciones Unidas. En estos ocho años de actividad, ha tejido una red de más de 2.000 personas e instituciones en 71 países.

La descentralización y la devolución de competencias de los poderes centrales a las administraciones de ámbito local han constituido tendencias constantes en los últimos tiempos y, como consecuencia de ello, los niveles locales están asumiendo cada vez mayores responsabilidades en el desarrollo del territorio y en la mejora de la calidad de vida de las personas que lo habitan. Llevar a cabo estas tareas exige, sin embargo, a su vez la disposición de capacidades humanas e institucionales para una gestión eficaz mediante la consideración no sólo de cuestiones económicas, sino también sociales. El objetivo de Delnet es facilitar el acceso al conocimiento global y local para ayudar a los actores locales a ofrecer soluciones de mayor solidez a los problemas ordinarios de los ciudadanos.

Delnet dirige sus servicios a un amplio número de técnicos, gestores y responsables de instituciones públicas y privadas implicadas en el desarrollo local, como por ejemplo, municipalidades, gobiernos provinciales y regionales, organizaciones empresariales, ONG's, centros de investigación, universidades etc. Concretamente Delnet ofrece cuatro tipos de servicios: formación a distancia, información y publicaciones actualizadas, asesoramiento técnico, y el fomento del intercambio de experiencias a nivel local, nacional e internacional gracias al trabajo en red.

Todos estos servicios están dirigidos a apoyar a los participantes en su trabajo diario en el campo del desarrollo local, ofreciendo tanto un marco teórico como herramientas prácticas, como por ejemplo la biblioteca virtual, publicaciones especializadas, guías practicas, o las líneas de directas de información.

Especialización de Delnet

Turismo Sostenible y Desarrollo Local

Próximamente se dará inicio a la segunda edición de esta Especialización que articula, en sus siete Unidades Didácticas, los conceptos y herramientas básicas necesarias para diseñar y poner en marcha estrategias de desarrollo local del territorio basadas en el turismo sostenible.
Comienzo del curso: octubre 2007

Más información:
www.itcilo.org/delnet

Este planteamiento ha sido posible gracias a la utilización de las Tecnologías de la Información y la Comunicación que permiten alcanzar en tiempo real lugares donde previamente hacer llegar la información era difícil cuando no imposible. Es crucial que las personas que operan en los niveles locales tengan acceso al conocimiento y sean capaces de utilizarlo con el fin de participar, aprovechar y ser creativas en el nuevo entorno globalizado. Fomentando la utilización de las TIC, Delnet trabaja a favor de la inclusión digital y de la superación de las desigualdades en el acceso a su uso y disfrute.

Justo éste ha sido uno de los puntos de fuerza de Delnet desde sus comienzos, la creación de redes de intercambio que permiten romper el aislamiento geográfico de diversas comunidades locales dispersas. De este modo, los participantes se convierten simultáneamente en receptores y proveedores de conocimiento y experiencias de utilidad, mediante la puesta en común de publicaciones y buenas prácticas y el continuo intercambio de ideas con colegas ubicados en otro rincón del mundo.

Este mismo espíritu y filosofía de trabajo es el que ha hecho que Delnet se anime a crear una herramienta más de trabajo, a editar una revista que dé voz a todas los personas que trabajan día a día a favor del desarrollo local, a facilitar aun más la comunicación y a fomentar la democratización de la información.

@local.glob

@local.glob se publica gracias al apoyo financiero y técnico de:

• Ayuntamiento de la Ciudad de Sevilla, España

• CajaGRANADA, a través de su Fundación CajaGRANADA

• Estrategia Internacional para la Reducción de Desastres (EIRD/ONU)

• Fundación Interamericana

• Centro Internacional de Formación de la OIT,
Programas Técnicos y Regionales

Delnet

Centro Internacional de Formación de
la Organización Internacional del Trabajo

Viale Maestri del Lavoro, 10 • 10127 Turín, Italia

Tel.: +39 011 693 6365 • Fax: +39 011 693 6477
e-mail: delnet@itcilo.org • URL: www.itcilo.org/delnet