



Dinámica Territorial del Turismo.

---

Publicado en *Desarrollo y Gestión de Destinos Turísticos. Políticas y Estrategias*.

Wallingre Noemí (Comp.); Villar, Alejandro (Comp.). Cap. III.

Universidad Nacional de Quilmes | 2009.

## **Introducción**

Partiendo de la premisa que el ordenamiento territorial del turismo tiene como objetivo el desarrollo local de una determinada región y que el mismo está muy condicionado por fuerzas globales, el objetivo de este capítulo es revisar los aspectos vinculados al territorio y su relación con el desarrollo del turismo. El territorio entendido a priori como el espacio de actuación del desarrollo general económico, social y cultural de una comunidad y del turismo en particular. De manera que se analizarán cuestiones que permitan estructurar un lenguaje y una visión para problematizar los aspectos de la “intervención turística”, cruzada por los intereses, formas de abordaje y configuraciones espaciales de cada uno de los gestores turísticos a los que este libro está dirigido.

## **El Territorio**

El territorio es el ámbito concreto en el cual la sociedad habita, convive, produce, transporta y consume (espacio apropiado y utilizado por el hombre). Al desarrollar todas estas actividades la sociedad se identifica con el espacio concreto que está utilizando, lo considera propio. Territorio es entonces cualquier porción del planeta con la cual algo o alguien se identifica, como hablamos del territorio de los animales, también hablamos del territorio de una determinada comunidad. (Reboratti, 1999).

La territorialidad es la expresión de la relación entre un actor y su escenario concreto, reconociéndose dos clases de elementos, los propios del escenario y los que aporta o han aportado los que son o han sido actores en ese ámbito. Su interacción dará cuenta de ese territorio en particular. Podemos entonces vincular al concepto de territorio con el de

---

<sup>1</sup> Directora del *Centro de Estudios para la Planificación y el Desarrollo Sustentable del Turismo (CEPLADES- TURISMO)*. Profesora Adjunta Área Planificación y Gestión del Desarrollo Turístico. Facultad de Turismo. Universidad Nacional del Comahue. Buenos Aires 1400.8300. Neuquén. Argentina.. Email.: [otero@uncoma.edu.ar](mailto:otero@uncoma.edu.ar)

sociedad local, dado que, según J. Arocena (1995) un territorio con determinados límites es una "sociedad local" cuando es portador de una identidad colectiva expresada en valores y normas interiorizados por sus miembros, y cuando conforma un sistema de relaciones de poder constituido en torno a procesos locales de generación de riqueza. Dicho de otra forma, una sociedad local es un sistema de acción sobre un territorio limitado, capaz de producir valores comunes y bienes localmente gestionados. La identidad no se alimenta sólo por la transmisión de generación en generación, sino también por la pertenencia al territorio. Si bien ha habido importantes casos históricos de identidad sin territorio, lo normal es que los grupos humanos se identifiquen con una tierra. El hombre se relaciona con espacios físicos bien delimitados en los que desarrolla sus actividades. Estos espacios se vuelven significativos para el grupo que los habita; se cargan de sentido porque por él transitaban generaciones que fueron dejando sus huellas, las trazas de su trabajo, los efectos de su acción de transformación de la naturaleza. En esos territorios emergen las inequívocas señales de destrucción y de construcción propias de la especie humana. Son espacios penetrados por las formas de vida de los hombres que los habitan, por sus ritos, sus costumbres, sus valores, sus creencias. La relación del hombre con su territorio se desarrolla en un nivel profundo de la conciencia, en ese nivel en que quedan registrados los aspectos más permanentes de la personalidad individual y colectiva. Esta relación generadora de identidad está nuevamente compuesta de permanencias y ausencias, de continuidades y rupturas.

Los planificadores utilizamos distintas escalas o formas de “mirar” el territorio. Estas cambian según la disciplina y según el nivel de análisis y el tipo de problema a estudiar. Por ejemplo si nuestro interés se centra en un determinado centro turístico, es probable que el nivel de análisis de una serie de variables que definen su funcionamiento sea más profundo que si lo analizamos en relación a la estructura red que constituye el espacio turístico regional que lo contiene. En este último caso el foco estará puesto en el comportamiento de combinaciones de variables en espacios geográficos mayores que permitan tener una apreciación del contexto regional y nacional. Por lo que esto nos da la idea que, a medida que la escala de análisis del territorio se hace más grande, el nivel de detalle del mismo es

menor y requiere de la generación de información que sirva a la comparación entre las distintas subescalas de trabajo contenidas en él.

Otro tema importante al momento de la intervención turística es la definición de los límites del territorio en cuestión. Resulta muy difícil definir límites del territorio con claridad dada su definición, ya que constituye un continuun espacial donde sus características van cambiando gradualmente, por lo que entonces en el territorio real los límites responden más a una definición arbitraria según el caso, que a la realidad concreta. La intervención de planificación requiere decidir en cuanto a los criterios del “recorte” que el plan hace del territorio en cuestión. En turismo en general, a veces el territorio a planificar se define por la existencia de un bioma común, otras veces responde a la voluntad política de varios municipios asociados a lo largo de un corredor turístico, o bien, puede definirse en función de una jurisdicción completa, como puede ser la realización de un plan para un territorio provincial. En la práctica, y considerando las experiencias de intentos de planificación turística en la Argentina, es el municipio la unidad territorial que aparece como más viable para conjugar lo político, lo administrativo y los acuerdos con los distintos grupos de interés.

En el territorio existen jerarquías entre los asentamientos que lo constituyen. Las mismas están fundamentalmente dadas por la densidad de población y por las relaciones y funciones entre los mismos. En términos turísticos los territorios se estructuran según Boullón, R. (1985) a través de una red de centros turísticos y de la infraestructura de transportes que los vincula, lo que constituye el sistema turístico regional. Los destinos turísticos se diferencian por su tamaño, situación geográfica respecto a los factores patrimoniales y por las funciones turísticas que cumplen en el territorio. Estas funciones pueden ser de “distribución” cuando los turistas pernoctan en ellos y hacen excursiones a atractivos situados en su radio de influencia, de “estadía” si el turista permanece por períodos más prolongados atraídos por una única actividad, como por ejemplo la pesca; de “excursión” en los casos que son visitados por turistas que se alojan en otros centros cercanos; y de “escala” cuando, por encontrarse sobre alguna ruta troncal, los turistas sólo se detienen algunas horas en ellas o a lo sumo realizan un pernocte. Las cuatro funciones

mencionadas no son excluyentes, ya que casi siempre un mismo centro turístico es utilizado de distintas formas por diferentes segmentos de mercado.

### **Las lógicas del escenario territorial actual**

El impacto de la globalización sobre la organización regional del espacio obliga a comprender la organización contemporánea marcada por una nueva lógica espacial de la economía que plantea patrones de localización flexibles, impulsados por la reestructuración funcional de las empresas. Es un patrón basado en redes, en el que los servicios son protagonistas esenciales, por lo que el turismo como sector productivo crece, se desarrolla y diversifica de manera exponencial.

La masiva incorporación de innovaciones afecta a la forma de organización de las empresas y a los factores de localización de las distintas actividades. El desarrollo de los transportes y las comunicaciones permiten alterar significativamente la relación espacio-tiempo, dando origen a la formación de redes crecientemente complejas en el contexto de una economía cada vez más mundializada.

En esta nueva lógica de articulación territorial, el *espacio de flujos* se convierte en el referente central de las lecturas e interpretaciones sobre la emergencia y consolidación de nuevas formas y dinámicas territoriales basadas en la existencia de redes (Dollfus 1997). El *espacio de flujos* no sólo constituye la nueva morfología socio territorial sino también la lógica dominante. El espacio organizado en redes es discontinuo y fragmentado. Entonces es necesario plantear la relación que se establece entre el *espacio de los flujos* y el *espacio de los lugares*, entre el territorio-red y el territorio-superficie. El espacio de la redes esta basado en la multiplicación de flujos entre los nodos que ejercen las principales funciones que rigen los comportamientos de la economía y la sociedad a escala mundial, es un espacio abstracto que se proyecta a través del mundo. El *espacio de los lugares*, es aquél en el que se desarrolla la vida cotidiana de la gente y en el que se establecen las principales relaciones de las personas. Es un espacio concreto, unido a la cultura y la historia de la gente. (Caravaca 1997).

Estas características actuales de los territorios, plantean conflictos entre el espacio local vivido y un espacio global regido por un proceso racionalizador y un contenido ideológico de origen distante, que llega a cada lugar con los objetos y las normas establecidos para servirlos.

En este marco, las grandes metrópolis y las ciudades globales poseen sus propias ventajas en la dinámica económica como nodos estratégicos. Sin embargo, las posibilidades de los territorios no metropolitanos están abiertas a nuevos procesos dinámicos de desarrollo.

Todos estos procesos modifican formal y funcionalmente la estructura territorial. Surgen nuevos atributos territoriales de importancia creciente. Sistemas urbanos jerarquizados más por sus funciones que por su tamaño, organizado por redes densas y modernas que facilitan la interacción entre las ciudades y las regiones. En todo este marco de la sociedad urbana, las ciudades y sus interacciones se puede decir que las redes se especializan y facilitan la nueva dinámica espacial. Redes “hard”, modernos sistemas de transporte y comunicaciones; redes “soft” con capacidad de organización, información, investigación e innovación. La creciente interoperabilidad de las redes es un factor culminante en la dinámica espacial contemporánea.(Roccatagliata, J., 2008)

En esta nueva lógica espacial de la economía global, donde las grandes ciudades son las protagonistas se hace necesario entonces ponderar las relaciones entre los distintos actores y su territorio. La función decisiva de los procesos de organización social es la base de la competencia. Según Boisier, la competitividad entendida como una imposición de la globalización, es sistémica. Una competitividad sostenida en el tiempo sólo puede basarse en la creación y uso de ventajas competitivas dinámicas, construidas a partir del conocimiento y de la innovación. Estamos de lleno en la sociedad del conocimiento, la relación entre conocimiento y territorio se expresa claramente en el surgimiento de un lenguaje emergente en el que es posible encontrar términos como aprendizaje colectivo, conocimiento codificado y tácito, regiones que aprenden.

El territorio es considerado ahora como un *actor indirecto de la competitividad*, al transformarse en una plataforma sistémica de ella, ya que en el territorio se encuentra la malla de soporte en la cual anidan las actividades productivas competitivas, siendo tal malla un sistema de cooperación de eficiencia variable. En parte tal eficiencia depende de la calidad de la gestión territorial que allí se realice.

El territorio es también considerado *un actor directo de la competitividad* en la medida en que es un espacio contenedor de una cultura propia que se traduce, mediante prácticas sociales históricas, en la elaboración de bienes y/o servicios indisolublemente ligados a tal cultura, a partir de las cuales se pueden construir nichos específicos de comercio de elevada competitividad. Igualmente, la creciente importancia del conocimiento tácito, fuertemente anclado al territorio, resulta cada vez más relevante para la absorción de conocimiento codificado.

La razón última del acoplamiento entre el conocimiento y el territorio reside precisamente en la importancia actual de la asociatividad para reducir la incertidumbre y los costos de transacción, una asociatividad entre agentes homogéneos o heterogéneos que no puede escapar a su dimensión territorial. El aprendizaje colectivo (territorial) es la forma de enfrentar la incertidumbre y también la necesidad creciente de coordinación, derivada a su vez de la creciente complejidad.

En el marco del espacio de los flujos y el espacio de los lugares aparecen tendencias a la recomposición, o refuncionalización de los territorios, donde el turismo juega un papel clave. En los territorios rurales, este proceso está asociado en muchos casos, a la llamada “migración de amenidad” donde gente con ingresos excedentes, provenientes en general de grandes ciudades construye segundas residencias en lugares con alto valor escénico en áreas rurales, a menudo cercanas a parques nacionales o áreas de alto valor patrimonial (parques provinciales, reservas), que se constituyen en escenarios típicos de las actividades turísticas en la naturaleza y continua con su trabajo habitual de manera deslocalizada por las posibilidades de conexión que ofrecen las nuevas tecnologías de comunicación. En muchas áreas rurales del mundo en general y de la Argentina en particular se están



produciendo estos cambios con un carácter acelerado, especialmente en las áreas de sierras y montañas. Las economías extractivas en estos espacios o bien han sufrido procesos de concentración o han perecido, en pos de una economía basada en los servicios, especialmente en el turismo, y en las nuevas urbanizaciones cerradas de distinto tipo y color social. Estas características están íntimamente ligadas, donde el turismo es el catalizador para la relocalización de población en estas comunidades rurales, donde surgen nuevos tipos de negocios, producto de la mezcla de los valores de los nuevos residentes, que traen consigo sus talentos e ideas y se configuran como grupos de potenciales conflictos con los residentes tradicionales de dichas áreas.

Esta migración producto de la construcción de casas de vacaciones en sitios escénicos cercanos a parques nacionales o áreas naturales de alto valor paisajístico aporta una demanda de personas activas, con buenos ingresos económicos, profesionales y gente de negocios que pertenecen en general a sectores del mercado inmobiliario que compran propiedades de gran extensión en áreas famosas por la posibilidad de práctica de actividades de tipo “outdoor”. El crecimiento del desarrollo residencial en los límites de las áreas protegidas introduce nuevos desafíos para los administradores de dichas áreas.

En este contexto, cada vez más las instituciones a cargo de áreas protegidas no pueden sostener su mandato legal de la función de conservación. La existencia de grupos lobbistas poderosos y experimentados con poder político que desean utilizar las áreas protegidas para sus propios intereses hacen que estas instituciones se vean forzadas a movilizar sus propios apoyos políticos. Estas presiones parecen conducir a una política de oferta comercial de las áreas públicas protegidas a los intereses comerciales de la actividad privada asociada al negocio del turismo.

A pesar que las distintas instituciones vinculadas a la protección de áreas de alto valor patrimonial reconocen la importancia de lograr apoyo político para el logro de financiamiento público, este se constituye en un ejercicio de largo plazo. Pero mientras tanto y la mayoría de ellas no sólo debe enfrentar el creciente número de visitantes, sino también el requerimiento de los operadores por ofrecer actividades en zonas más prístinas y

por ende, en general, de mayor valor de conservación. Dado que la gran mayoría de estas instituciones no cuenta con el capital político para obtener mayor financiamiento a corto plazo, o para imponer límites al número de visitantes, o cobrar tasas de ingreso o para la realización de determinadas actividades que posibiliten cubrir una proporción significativa de los costos operativos de las misma, se ven forzadas a entrar en una suerte de procesos de negociación y regateo con los intereses comerciales.

Estos intereses están en condiciones de aportar efectivo por derechos preferenciales, por construir en lugares con exclusividad de acceso, u operar facilidades turísticas de distinto tipo. Tales “tratos de riesgo” se llevan a cabo bajo una retórica de “socios para la conservación”.

El principio primario de una sociedad es la provisión de beneficios para todos los socios. La cuestión crítica para los administradores de las instituciones de conservación y uso del suelo es que si ellos están forzados a realizar acuerdos donde tiene un nivel de influencia bajo, los costos y beneficios de estas sociedades son altamente asimétricas. Los intereses comerciales pueden así obtener acceso comercial a atractivos turísticos en áreas de dominio público de una manera más económica que si ellos hubieran comprado la tierra, con el beneficio adicional de apropiar de manera diferenciada los caminos, senderos, facilidades turísticas y manejo general de las áreas financiados por el propio Estado. De esta forma, los operadores turísticos que pueden obtener producto de estos acuerdos, acceso conveniente o gratuito a estos espacios protegidos con todas sus facilidades, claramente, sus costos son mucho menores que si ellos hubieran tenido que instalarse por sí mismos con su propia infraestructura en otro lugar. Adicionalmente, se debiera considerar el beneficio que significa para los operadores la existencia de una demanda semicautiva que normalmente va detrás de las marcas asociadas a la conservación, como lo constituyen las distintas categorías de manejo, ya sean sitios Patrimonio de la Humanidad, parques nacionales o parques provinciales, entre otras (Otero, A. ; 2008)

Asimismo, otro de los impactos importantes que este tipo de migración de la ciudad al campo produce es el proceso de fragmentación del suelo rural para desarrollar modelos de

urbanización que se caracterizan por lo que se llama “urbanizaciones difusas”. Estos modelos de organización del territorio que requieren más suelo para ser desarrollados y separan claramente las distintas funciones de la ciudad, en contraste con el desarrollo de las “ciudades históricas o clásicas”, que se caracterizan por ser compactas y diversas (Naredo, J.M., 2003). La principal dificultad que se plantea para el control de esta tendencia no es sólo la dinámica del propio crecimiento, sino que el mismo es promovido en la mayor parte de los casos por gente que vive fuera de esa comunidad local. Estos procesos de urbanización y construcción se apoyan en una lógica de especulación inmobiliaria, que no repara en los posibles impactos ecológicos y territoriales para la población residente. Es un modelo donde predomina un patrón de uso del territorio de carácter extensivo y donde prevalecen los procesos de privatización de los llamados recursos comunes (riberas de lagos, ríos, bosques).

En realidad si la ciudad, o en el caso del turismo, los centros turísticos se conciben como lugares para las interacciones humanas, se puede afirmar que la desintegración que la ciudad difusa produce no hacen más que negar la existencia misma del concepto de ciudad.

Se describen a continuación las características que definen a las urbanizaciones difusas como una de las tendencias que operan en los territorios donde el turismo interviene como catalizador del desarrollo a través de los procesos de migración de amenidad (Souto González, X.M. 2006 y Otero, A. et al, 2008):

- 1) *Disintegración*: La urbanización difusa destruye las interacciones sociales, o al menos las desalienta de manera considerable.
- 2) *Carácter extensivo del desarrollo*: El desarrollo urbano invade el territorio de manera indiscriminada. Como consecuencia de ello, la densidad urbana disminuye de manera vertiginosa y la calidad de la vida urbana se empobrece o es totalmente eliminada.
- 3) *El territorio se convierte en monofuncional*: La asignación de funciones diferenciadas y especializadas de los desarrollos residenciales urbanos de la ciudad difusa destruyen considerablemente la necesaria y deseable mezcla de actividades urbanas.

- 4) *Homogeneidad*: La diferenciación funcional transforma la ciudad en comunidades segregadas donde aumentan las distancias sociales. El contacto social, por ser homogéneo y vacío de significado hace que los habitantes terminen encapsulados en su individualismo cuando no alienados.
- 5) *Dificultades en la economía urbana*: la economía urbana de estas ciudades es extremadamente difícil. Los gastos del mantenimiento urbano, recursos y tiempo crecen de manera inversamente proporcional a la extensión de la ciudad difusa.
- 6) *Privatización*: El espacio público desaparece o se reduce al laconismo estricto de la comunicación que el automóvil posibilita. Cuando la idea de espacio público muere, la idea de ciudad también muere.
- 7) *Insustentabilidad*: Las urbanizaciones difusas invierten mucho más en recursos que los que son capaces de producir.

De esta manera, mientras que los migrantes de amenidad se mudan desde las ciudades atraídos por la posibilidad de disfrutar de los valores que le ofrecen las distintas amenidades de los territorios seleccionados, los residentes locales sufren en general procesos de relocalización asociados a la posibilidad de vender sus tierras a estos nuevos habitantes que aprecian su entorno de vida y pagan grandes sumas para adquirirlo. En este proceso el acceso a la mayoría de los atractivos de uso público se restringe, y el espacio de recreación cotidiano se vuelve inaccesible. En principio este desplazamiento de los antiguos pobladores de los mejores lugares de la ciudad es físico para con el tiempo también ser un desplazamiento de carácter económico y social, dado que las mejores oportunidades en la comunidad van siendo progresivamente ocupadas por los nuevos migrantes.

En este escenario el turismo puede ser considerado como el que pone en escena las condiciones de base en los territorios fundamentalmente rurales o en centros turísticos incipientes para la acción de las fuerzas de la especulación inmobiliaria. Puede que no sea el turismo mismo, sino lo que denominó “la sombra del turismo” lo que esconde estos intereses que promueven una larga lista de nuevas re apropiaciones simbólicas de los territorios de vida de las comunidades.

En la mayoría de los casos, las relaciones entre residentes y los nuevos migrantes al principio es positiva, caracterizada por una actitud cooperativa, debido a la necesidad de solucionar problemas comunes relativos a la infraestructura y los servicios públicos. A medida que el proceso de homogeneización se produce, dando lugar a una gran polarización entre los ingresos de los habitantes tradicionales y los nuevos residentes, aparecen las diferencias entre ambos grupos, especialmente vinculada a los derechos de uso de los recursos comunes. Excepcionalmente se logran acuerdos respecto al uso equitativo de los mismos, producto de la presencia regulatoria del Estado, apoyado por movimientos de ciudadanos en defensa de los derechos comunes.(Gonzalez, R.; Otero, A. Nakayama, L.; Marioni, S. y Lonac, A., 2008).

### **Visión del Desarrollo Competitivo de Destinos Turísticos a partir de la noción de Territorio**

El modelo turístico preponderante en nuestro país, sin necesidad de ser alarmista, presenta una serie de desequilibrios estructurales producto de su adaptación a una situación socioeconómica y a una demanda en evolución. Esos desequilibrios remiten a una serie de problemas como son la estacionalidad, la concentración territorial y la escasa diversificación de la oferta, que hacen que exista una relativamente reducida diversidad para unos consumidores que buscan justamente lo contrario, por su carácter activo y autónomo.

El continuo crecimiento de nuevos destinos turísticos, a tasas superiores a las experimentadas por la demanda, pone en peligro la competitividad de los destinos turísticos maduros, basada históricamente en la simple explotación de sus ventajas comparativas. En este sentido, se puede afirmar que establecer estrategias de crecimiento sustentadas en meros factores de dotación natural condena a la desaparición a esas ventajas comparativas, cuando otros espacios inicien su andar, apoyándose en idéntica articulación de los elementos proporcionados por la simple ubicación física de su propuesta turística (Monfort, 1999: 72).

Por tanto, la competencia fundamentada en la mera explotación de la ventaja comparativa inicial, no va a poder ser sostenible en el tiempo, si bien deben existir procesos de aprendizaje y mejora continua que, apoyados en la ventaja comparativa, permitan el mejor aprovechamiento de esa dotación factorial inicial; será posible así pasar de ventajas comparativas a ventajas competitivas. Mientras que la ventaja comparativa hace referencia a todos aquellos recursos existentes en el territorio y que son valorizables, las ventajas competitivas se relacionan con la habilidad de los destinos turísticos para usar eficientemente esos recursos y añadirle valor a lo largo del tiempo (Ritchie y Crouch, 2003), pasando, por tanto, de un concepto de competitividad de carácter estático a otro de carácter dinámico en el que lo más importante ya no son las dotaciones factoriales existentes en un determinado destino turístico, sino la habilidad que exista en éste para añadir valor y generar condiciones de rentabilidad.

Puede decirse que el paso del antiguo paradigma de competencia estática fundamentada en la ventaja comparativa al nuevo paradigma de competencia dinámica basada en la ventaja competitiva, implica el reconocimiento de un cambio e intensificación en la competencia del sector. Este nuevo paradigma busca la rentabilidad de los destinos turísticos a largo plazo, rompiendo, por tanto, con la idea de maximización de los beneficios a corto plazo, la cual no tiene en cuenta los impactos negativos que la actividad turística puede provocar en los destinos y que, podría poner en peligro su sustentabilidad. Se pasa así, de aplicar un enfoque económico neoclásico a realizar un análisis competitivo de los destinos turísticos bajo un enfoque estratégico, en el cual el análisis de los costes no lo es todo y el largo plazo ocupa un lugar importante.

El concepto de competitividad, por tanto, puede decirse que ha ido evolucionando desde un enfoque tradicional, asociado a la consecución de unos buenos resultados comerciales como consecuencia de una buena dotación de recursos —ventaja comparativa—, hacia un enfoque estratégico fundamentado en la ventaja competitiva asociado a la capacidad de añadir valor a esos recursos. El concepto de competitividad aparece entonces vinculado al de productividad, y depende de un amplio conjunto de factores radicados tanto en los niveles micro como macroeconómicos.

La reestructuración de este modelo pasa por comprender las nuevas necesidades de la demanda, en primer lugar atender la necesidad de generar buenas relaciones precio/calidad de los productos ofrecidos. De esta manera la *calidad* se convierte en un eje de desarrollo fundamental. Pero construir un producto de calidad no significa construir un turismo caro, sino partir de una nueva forma de organizar los servicios en la cual prime, ante todo, la satisfacción del cliente y la adecuación de lo ofrecido a sus necesidades y expectativas, con el fin de obtener y mantener una posición competitiva en el mercado.

De igual manera, hay que tener claro, que ya no se produce para consumidores indiferenciados. El turista actual en Argentina es cada vez más un consumidor activo, autónomo y perfectamente diferenciado, lo cual está demostrado por el notorio aumento de turistas individuales y el descenso en la compra de excursiones tradicionales. Estas tendencias del mercado hablan de la necesidad que los operadores comprendan cómo responder a ella a través del diseño de productos a medida.

La verdadera diferenciación está en ofrecer productos segmentados, de calidad, tematizados. En síntesis, ofrecer vivencias únicas que sólo puedan ser experimentadas en el lugar en el que se crearon, de modo que haya que ir allí para consumirlas; y que estas experiencias se reinventen continuamente con el fin de mantener y fidelizar a los visitantes. En este sentido, los aspectos territoriales y ambientales presentan un papel transversal a las necesidades de recalificación y diversificación de los atractores productos.

Desde esta visión del territorio, su consideración implica incluirlo como Bustos Cara, Roberto (2004):

- Como lugar de creación de recursos específicos, que no aparece sólo como un reservorio pasivo de recursos, sino como el lugar de creación de la innovación que permite mantener una actividad económica a través de la valorización de la calidad de sus productos.

- Valorizarlo como espacio de promoción, es decir portador de vectores simbólicos culturales e históricos que confieren a la producción un carácter específico.

Así la identidad, la cultura, el patrimonio y el territorio son conceptos que abren para los estudios de turismo, un campo de innovación creciente cuando se orientan hacia los procesos sociales que los sustentan. La patrimonialización es un proceso fundamental, social y cultural, que está en la base de las ofertas y demandas turísticas.

La patrimonialización es un proceso voluntario de incorporación de valores socialmente contruidos, contenidos en el espacio-tiempo de una sociedad en particular y forma parte de los procesos de territorialización que están en la base de la relación entre territorio y cultura. La apropiación y valorización como acción selectiva, individual o colectiva, se expresa en acciones concretas que permiten construir referencias identitarias durables.

La patrimonialización de valores territoritoriales implica la construcción de una “conciencia patrimonial”, que en general, en las condiciones actuales tiene un carácter representacional y comunicacional. La sustentabilidad de estos patrimonios depende en primer lugar, de la comprensión de los procesos sociales y culturales que los rigen.

Como resultado de la patrimonialización es posible la tematización de los productos turísticos, que implica entender las premisas planteadas por J. Pine y J. Gilmore (2000) en la *Economía de la Experiencia*, en la que en primer lugar definen a las experiencias como sucesos que involucran a los individuos en forma personal. Para ello es necesario que el espacio potencialmente turístico se convierta en un lugar diferenciado para generar “la escena” donde “teatralizar” la experiencia. Y la tematización en sí de la experiencia turística, implica el esbozo de un relato participativo de esos bienes patrimoniales de comunidad receptora.



Asimismo, es importante considerar que los temas se intensifican creando múltiples lugares dentro de un lugar. Las oportunidades para tematizar dentro del lugar con otros lugares son múltiples, tales como fiestas populares, circuitos productivos, manifestaciones culturales.

La fidelización del mercado en la gestión de destinos se alcanza en la medida que las experiencias ofrecidas logren ser memorables para el público que arriba a ellos para disfrutarlos. Es importante recordar que una experiencia es tanto más memorable cuanto más compromete a los sentidos. Por lo tanto es imprescindible que la investigación asociada a los procesos de planeamiento y gestión turística identifique las claves para hacer esto posible para cada uno de los productos-mercado de los distintos destinos.

### **Desarrollo Turístico basado en Territorios Integrados y Autosostenidos**

En este último epígrafe del capítulo se desarrollará la visión actual de referentes teóricos vinculados al ordenamiento territorial en cuanto a la conformación de los territorios del futuro, en los cuáles enmarcar el turismo como catalizador de desarrollo.

La nueva dinámica socio-espacial de la economía contemporánea, inserta en el cambio social y en la globalización, está produciendo, desde el espacio de la economía mundo hasta los ámbitos locales, pasando por los territorios nacionales, una recomposición y refuncionalización de los territorios. En consecuencia aparecen en la literatura territorial conceptos diferentes pero interrelacionados: refuncionalización y recomposición, redescubrimiento y reinención de los territorios.

En esta deconstrucción y reconstrucción de los territorios se potencia el desarrollo de “sociedades a dos velocidades” (Arocena, J., 1995). Una marcada por la influencia de los territorios-red y otra fundamentalmente marcada por los territorios de los lugares. En este sentido (J. Roccatagliata, 2008) reconoce la necesidad de la utilización de *estrategias de convergencia* que posibiliten desde las ciudades-puerta potenciar el desarrollo de su territorio interior. Esta estrategia resulta sumamente interesante en cuanto a las posibilidades del turismo de desarrollar a partir de un territorio que funciona como puerta de acceso a una región, un

fortalecimiento de su capacidad organizativa para potenciar la cohesión territorial y la competitividad interna del espacio de los lugares asociados a él. Asimismo, se hace necesario articular dos modelos, el macroeconómico y el microterritorial, el de la *divergencia* y el de la *convergencia*. El primero como inserción en el sistema global como la dinámica de la economía mundo, y el segundo como sistema de equilibrio, sobre un desarrollo territorial integrado y autosostenido.

En este sentido, se deben inscribir las acciones destinadas a disminuir las disparidades, potenciar la accesibilidad y conectividad local, posibilitar el acceso de la población a la infraestructura y los servicios, dar cohesión a las políticas sectoriales, mejorar la integración, fomentar la cooperación y el desarrollo humano en un proceso integrado.

Y en esta preocupación se sitúa la teoría que propone Precado Ledo (2004), que tiene su referente en el modelo de **Desarrollo Territorial Integrado y Autosostenido** como teoría y metodología de planificación e intervención y, a la vez, se basa en una organización del espacio en redes de integración y cooperación.

En el contexto de los desequilibrios producidos en el interior de las regiones por las políticas neoliberales, la estrategia de las pequeñas ciudades y de los territorios circundantes emerge como un nuevo escenario, el comarcal, que permite retomar la unidad que siempre ha caracterizado a las áreas funcionales, pero con un sentido más amplio que el que contempla el funcionalismo clásico, al añadir como factor básico la *identidad local*, es decir el sentido de pertenencia. Desde esta perspectiva, las pequeñas ciudades existentes o que puedan crearse según el espacio de que tratemos, constituirán los nodos de inserción y dinamización de las nuevas *Redes Urbanas Territoriales*, funcionando además como centros de integración, equilibrio y difusión para los territorios rurales y rururbanos contiguos que forman parte de su área de influencia, es decir, la comarca o, de un modo más genérico, *Comunidad Territorial*, entendiendo como tal una identidad territorial urbana rural integrada y con fuerte cohesión interna. La comarca constituye así un marco más idóneo para la planificación del Desarrollo Territorial de Cooperación que permite alcanzar una dimensión mínima competitiva. Las ventajas que se derivan de la aplicación de las nuevas tecnologías, unidas a las nuevas formas

de organización espacial en redes y de sistemas productivos más flexibles, basados en la calidad, dibujan un nuevo escenario prospectivo. La integración de la naturaleza y el hábitat, la valorización de la cultura local y la diversidad componen un nuevo y sugerente referente territorial.

Ante las cuestiones expuestas, la respuesta de cada región y en particular, de las regiones periféricas a los problemas de los desequilibrios intrarregionales, al atraso de las áreas rurales y a la baja competitividad dependerá de su capacidad para diseñar modelos de desarrollo complementarios a los existentes, en los cuales el territorio pasa a convertirse en un factor activo.

El objetivo de la cohesión económica y social intrarregional, es decir, de la equidad territorial, es difícil que pueda ser alcanzado mediante la puesta en marcha de políticas genéricas de tipo sectorial, por ello Precado Ledo (2004) propone poner en marcha simultáneamente dos modelos complementarios:

1. *El modelo internacional de Acumulación*, que tiene por objetivo crear o consolidar los ejes sectoriales más competitivos y que se asocia a una política espacial de concentración, generalmente vinculada a los niveles superiores del sistema de ciudades y a los sistemas económicos más competitivos y abiertos, propios de las empresas, organizaciones y circuitos internacionales.
2. *El Modelo Regional de Desarrollo Local*, como estrategia de equilibrio endógeno sostenido, que tiene como objetivos fijar y mantener las capacidades relacionadas con los recursos locales, haciéndolos más competitivos para alcanzar un desarrollo territorial más equitativo. Se trata de un modelo regional de planificación del *Desarrollo Territorial Integrado*, que se articula a través de las comarcas o *Comunidades Territoriales*, y se apoya en los niveles de base de la red urbana territorial, potenciando las pequeñas ciudades cabeceras de comarca, y con ello reforzando la articulación de la red urbana regional, es decir, según el esquema de las redes urbanas territoriales para su inserción en las redes globales.



1. La filosofía de planificación que corresponde al modelo de Desarrollo Territorial Integrado.
2. La metodología de acción social, tendiente a articular internamente las Comunidades Territoriales en razón de su identificación territorial: la Autosostenibilidad.
3. La ecodiversidad como metodología de acción territorial, que pretende estructurar el espacio en unidades identitarias y productivas diferenciadas, para conseguir una diversificación del espacio geográfico regional a partir de las ventajas comparativas de cada comunidad y de sus factores diferenciales.

Así el Desarrollo Territorial Autosostenido aplicado a escalas espaciales intermedias permite transformar la filosofía del desarrollo local en una estrategia de desarrollo regional alternativa y equilibradora, que encuentra en la comarca, o en otras escalas semejantes cuya denominación varía según las regiones y los países, su ámbito de concreción más adecuada.

Hacer de las Comunidades Territoriales espacios de calidad, territorios innovadores, requiere de un modelo de gestión o autogestión basado en el aprendizaje social de los principios de gobernabilidad territorial. Son los gobiernos locales los que deben decidir qué papel deben jugar las comunidades para definir su destino económico y su organización social. La definición de la forma de organización apropiada es tan importante como la definición de la estrategia de desarrollo económico adecuada. Cada territorio o cada Comunidad Territorial debe seleccionar aquellas estructuras organizativas más adecuadas a sus características socio-culturales que le permitan determinar su propio futuro.

En un primer paso, y debido a la variedad de instituciones locales implicadas en el desarrollo de un proceso tan complejo como éste, se requiere –tanto para la planificación como para la gestión posterior- la cooperación efectiva entre los gobiernos, las empresas, las asociaciones, los profesionales y los grupos comunitarios de base.

En un segundo momento, estos agentes necesitan crear redes de cooperación tanto a nivel intrarregional, como interregional o internacional, para recibir información o para solucionar problemas comunes. La cooperación entre Comunidades Territoriales es esencial para el

aprovechamiento de los recursos endógenos no explotados o infrautilizados. Además así se consigue romper con la idea de competencia entre territorios, sustituyéndola por la complementariedad.

En tercer lugar, todo proceso de planificación y desarrollo territorial debe ser continuo, diseñando un sistema de seguimiento y participación que sea gradual y voluntario.

Alianzas estratégicas en el territorio, con los otros gestores públicos, con los empresarios y asociaciones, con los ciudadanos en general, marcan una acción de gobierno local abierta, pluralista y profundamente democrática, pero sobre todo de gran eficacia para conseguir alcanzar el estatus de “territorio de calidad” al que toda comunidad territorial debe aspirar.

La calidad territorial a la que Precado Ledo se refiere es a la que esta directamente asociada con la capacidad de innovación de los territorios. En este sentido, la innovación requiere de la integración de la comunidad, por lo que es necesario recalcar la necesidad de dotar a los territorios de estructuras organizativas que favorezcan la coordinación, la cooperación y la participación, por ser esta metodología de acción social el mejor canal para absorber las innovaciones exteriores o producir procesos innovadores endógenos. La innovación lleva así a encontrar nuevas combinaciones productivas o nuevos avances sociales o culturales.

Se trata de un proceso de valorización constante de la identidad en sus distintas dimensiones, según se muestra en la Figura nº 2.

**Figura n° 2**

**Valorización en los procesos de Convergencia Territorial**

<b>Valorización y autosostenibilidad</b>	
<b>Factores</b>	<b>Estrategias</b>
• Cultura:	Valorizar identidades culturales para creación de imagen.
• Turismo:	Valorizar recursos para creación de marca.
• Economía:	Valorizar iniciativas para generar innovación.
• Sociedad:	Valorizar participación para generar creatividad

**Fuente:** Precado Ledo, A. (2004)

La Figura n° 3 presenta el rol de la apropiación de la identidad y las formas participativas en cada una de las escalas territoriales, para mediante una adecuada articulación entre las mismas promover nuevas iniciativas innovadoras en el territorio. Es interesante el planteo de Precado Ledo en su visión constructivista del desarrollo, configurado de abajo hacia arriba, que logra traducir esa visión a cómo organizar el territorio y su gestión de manera eficaz para promover sinergias ampliadas entre los distintos espacios de intervención.

Por lo tanto, incrementar el potencial reinnovación del territorio es la mejor manera de asegurar el desarrollo territorial. Así entendido el territorio se convierte en un recurso estratégico para el desarrollo, tanto que en el futuro podrán diferenciarse según su capacidad de innovación en territorios desarrollados y con mayor capacidad de crecimiento, mientras que los menos innovadores serán los menos desarrollados.

**Figura n° 3**  
**Escalas Territoriales y Estrategias de Desarrollo**

<b>La identidad territorial generadora de estrategias de desarrollo</b>		
<b>Comunidades territorial</b>	<b>Factores psicosociales asociados</b>	<b>Objetivos estratégicos de refuerzo</b>
Unidad vecinal/parroquia	Sentido de pertenencia	Promover la participación individual
Municipio	Identidad Local	Promover iniciativas de valorización de los recursos locales
Comarca	Sentido asociativo	La cooperación para la cohesión social
Ciudad	Sentido de autoidentificación	Valorización cultural
Área Metropolitana	Cosmopolitismo	La internacionalización
Región	Sentimiento de nacionalidad	Promover la integración territorial

**Fuente:** Precedo Ledo, A. (2004)

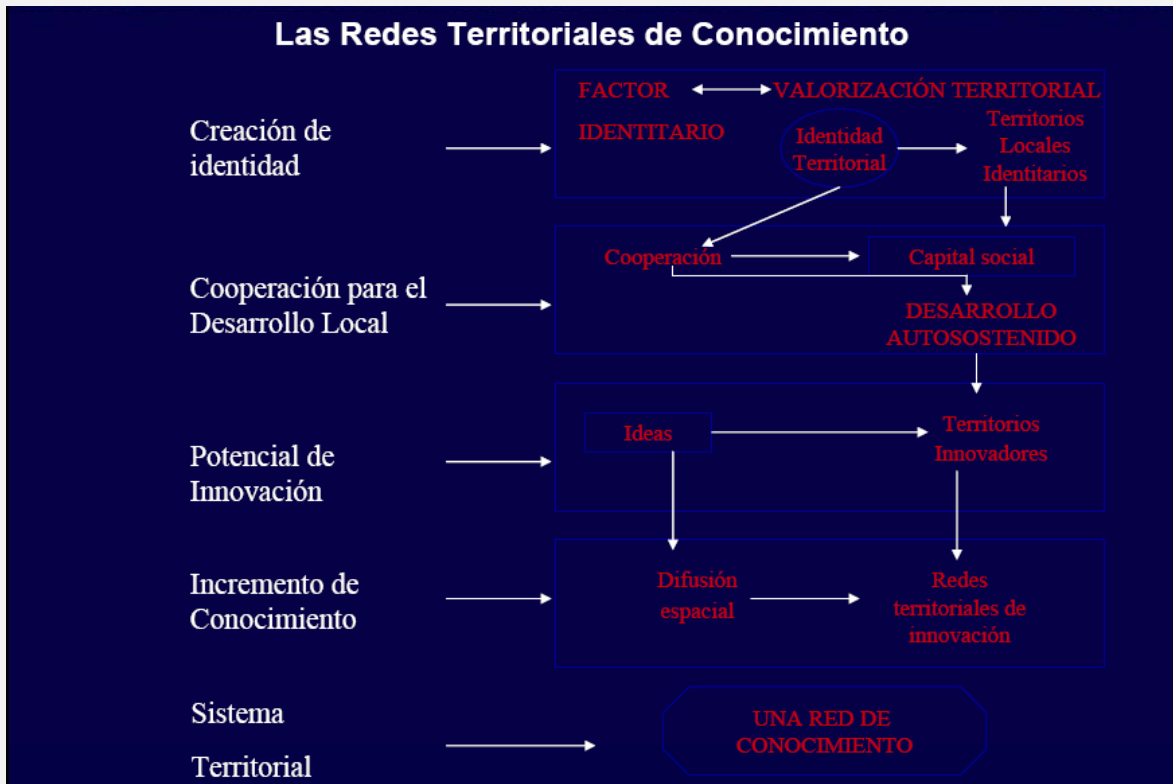
El potencial innovador no dependerá tanto de la dotación de recursos en el sentido productivo clásico, como de la capacidad de una Comunidad Territorial para generar recursos rotacionales ociosos, subutilizados o renovados.

La creación de un "entorno territorial innovador" se configura, pues, como uno de los objetivos principales de tales iniciativas de desarrollo económico local, ya que el territorio es también, como vemos, un actor decisivo de desarrollo y, como tal, debe dotarse de componentes de calidad para alentar la creatividad y la capacidad empresarial. Con ello se cambia el viejo estilo tradicional de actuación pública que se dirigía a ofrecer subvenciones directas a las empresas, por otro caracterizado por la creación de condiciones favorables a los emprendimientos productivos, mediante la conformación de entornos territoriales innovadores que faciliten a las pequeñas y medianas empresas y a las microempresas y cooperativas el acceso a los servicios de apoyo a la producción y a las líneas de financiación más apropiadas.



**Figura n° 4**

**Proceso de Creación de Entornos Territoriales Innovadores**



**Fuente:** Precedo Ledo, A. (2004)

Las nuevas tecnologías constituyen, o pueden constituir, un soporte de alto valor estratégico como apoyo de los sistemas de planificación y de una adecuada gestión de los recursos de los territorios. Para lo cual es necesario que las Comunidades Territoriales alcancen un umbral mínimo de conocimientos. De ahí que la alfabetización tecnológica constituya una verdadera y eficaz estrategia de desenclave, como en el siglo pasado se le atribuyó a las infraestructuras. Y será precisamente la alfabetización tecnológica lo que ponga a prueba la capacidad de transformación de las sociedades y de las economías locales para que las nuevas tecnologías aporten el potencial que tienen en sí mismas.

## Conclusiones

Rescatando las ideas de Roccatagliata, J (2008) en su visión de los territorios del futuro se considera importante proponer un modelo orientador para las acciones de ordenamiento territorial del turismo basado en:

1. **Equilibrio Territorial y Conservación del Valor Patrimonial.** Se considera en primer lugar que entre las características críticas a tener en cuenta como deseables para los llamados “territorios futuros” es importante considerar principios que potencien el equilibrio territorial y la conservación del valor patrimonial.
2. **El reconocimiento, con criterio geográfico, de los grandes espacios que constituyen el territorio nacional.** Estos espacios son poseedores de ciertos recursos específicos que animan la voluntad regional y requieren, por tanto, su reconocimiento y el establecimiento de políticas adecuadas que potencien su base de recursos específica.
3. **Identificación de espacios de acción.** Se identifican a partir de los principales centros urbanos nacionales, regionales y sus áreas de influencia relativa. Es así como se identifican áreas significativas o áreas deprimidas. Estos subespacios constituyen las unidades espaciales de acción y planificación, donde siempre deben atenderse problemas múltiples que requieren ser programados y coordinados con el fin de consolidar lo existente, expandir el desarrollo integral, coordinar el efecto de las grandes inversiones y proyectos, o mejorar, como primera prioridad, las deterioradas condiciones de vida. Es en ellos donde se deben ejercer de manera predominante las acciones de fortalecimiento de la cohesión territorial. Las mismas deben ser verticales y horizontales. Las verticales tratan de reestructurar redes sociales y productivas, favoreciendo las capacidades organizativas del territorio a nivel local, es decir en las subregiones. Las horizontales, en cambio, estarán orientadas a dar articulación y propiciar la interacción entre microregiones, subregiones y sistemas urbanos, cohesionándolos espacialmente, es decir reconstruyendo el tejido territorial amenazado por la fragmentación. Esta última es una responsabilidad fundamentalmente del

Estado, que a través del diseño de sus políticas públicas tiene la misión de impulsar la cohesión territorial, potenciando las diversidades y las identidades locales preservando el patrimonio natural y cultural de las regiones.

4. **Ejes de desarrollo y articulación territorial.** Se considera muy importante para el logro del equilibrio territorial la función que desempeñan los ejes o espacios de articulación. Los mismos se identifican según Roccatagliata, J. (2008) cuando el cuadro regional elegido para la intervención se hace sobre la base de subregiones no contiguas (espacios de acción) que por lo tanto necesitan ser articulados e integrados. En consecuencia, los ejes o espacios de intervención deben dilatarse a través de una vía de circulación como elemento vinculante y canalizador de los flujos de intercambio provocados por la complementariedad entre regiones distintas. Las funciones de desarrollo que acompañan al eje de vinculación en el caso del turismo generalmente se expresan espacialmente en lo que se denominan *ejes de desarrollo superficial*, esto es, cuando las condiciones de soporte físico permiten una dispersión espacial de las actividades productivas en sentido multidireccional. Estos ejes de articulación territorial están asociados en turismo a la posibilidad de accesibilidad, ya sea como dijimos antes “hard” o “soft”, que conecten a los territorios de consumo con los territorios de demanda.

Para terminar, se ha desarrollado en este capítulo la propuesta de Precado Ledo (2004) de las Comunidades Territoriales con el sentido de proponerlas como elementos espaciales básicos con los que diseñar, proyectar o construir esquemas de Ordenamiento Territorial en los cuales enmarcar el desarrollo turístico, acorde con los principios de sustentabilidad y susceptibles de mejorar la cohesión y equilibrio de los espacios de intervención, promoviendo nuevas relaciones entre los espacios rurales y urbanos.

## Bibliografía

- \* Arocena J. (1995) “El Desarrollo Local, un desafío contemporáneo”. CLAEH Universidad Católica del Uruguay. Ed. Nueva Sociedad, p 2.
- \* Boiesier, S. (2003) “El Desarrollo en su Lugar. El territorio en la sociedad del conocimiento” Revista de Geografía Norte Grande n° 31. Pontificia Universidad Católica de Chile. Santiago de Chile. pp129-133.
- \* Boullón, R. *Planificación del Espacio Turístico* Capítulo III. Editorial Trillas. México. 1985.pp. 56 – 91.
- \* Bustos Cara, R. (2004) “Patrimonialización de Valores Territoriales” en *APORTES y Transferencias* Año 8. Vol 2. Centro de Investigaciones Turísticas. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Universidad Nacional de Mar del Plata. Argentina.13-24 pp.
- \* Caravaca Barroso, I (1997) “Los Nuevos Espacios Ganadores y Emergentes” XV Congreso de Geógrafos Españoles. Santiago de Compostela.
- \* Dollfus, O (1997) “La mundialización”. París. Presses da Sciences Po en Caravaca Barroso, I: Los Nuevos Espacios Ganadores y Emergentes. XV Congreso de Geógrafos Españoles. Santiago de Compostela.
- \* González, R.; A. Otero; L. Nakayama; S. Marioni y A. Lonac. (2008) “Contradictions of tourism and amenity migration mobilities in local development. Four cases of study in Argentina, Latin America” Ponencia presentada en el Congreso Understanding & Managing Amenity-Led Migration to Mountain Regions, Banff Center, Canada. P.19.
- \* Monfort Mir, V. (1999). “Competitividad y factores críticos de éxito de los destinos turísticos mediterráneos: Benidorm y Peñíscola”, Tesis doctoral, Universitat de Valencia, España.
- \* Naredo, J.M. *Instrumentos para paliar la insostenibilidad de los sistemas urbanos* en Arenillas Parra Coord. “Ecología y Ciudad”. Raíces de nuestros males y modos de tratarlos. Editorial El Viejo Topo. 2003.España.pp 26-27.
- \* Otero, A. & R. González (2008) “Perfil de Desarrollo Turístico del Corredor Tucumán-Catamarca” Dirección Nacional de Desarrollo Turístico. Sectur. Buenos Aires. Argentina. pp.60-61.
- \* Otero, A. (2008) “Conflictos de Uso derivados de la Práctica de las Actividades de Turismo de Aventura” Congreso Internacional de Turismo de Aventura. Mendoza. Argentina. Pp 3-5.
- \* Otero, A., E. Gallego y A. Lonac, (2008) “Amenity Migration: A Challenge for Better Understanding of Gateway Communities and National Parks to Conserve Common Resources. (A Case Study of San Martín de los Andes and Lanín National Park)” Ponencia presentada en el Congreso *Understanding & Managing Amenity-Led Migration to Mountain Regions*, Banff Center, Canada. p24.
- \* Pine, J. /J.Gilmore. *La economía de la Experiencia* Editorial Granica. 2000. México.pp 431.

- \* Precedo Ledo, A. *Desarrollo Autosostenido e Identidad Territorial* Capítulo 4 y 5 en “Nuevas Realidades Territoriales para el Siglo XXI. Desarrollo Local, Identidad Territorial y Ciudad Difusa”. Editorial Síntesis. 2004.Madrid. España. 75-118 pp.
- \* Souto González, X.M. (2006). *Biblio 3W Revista Bibliográfica de Geografía y Ciencias Sociales*, Universidad de Barcelona, Vol. XI, nº 657, [<http://www.ub.es/geocrit/b3w-657.htm>].[ISSN 1138-9796] consultado 11.27.07
- \* Reboratti, C. E. (1999) “Estructura y dinámica del territorio” Capítulo I en *Teoría Ambiental del Territorio*. Maestría en Gestión Ambiental del Desarrollo Urbano (GADU). Facultad de Ingeniería. Universidad Nacional del Comahue. Neuquén. Argentina. pp12-39 .
- \* Ritchie, B. y G. Crouch. *The Macroevironment: Global Forces Shaping World Tourism* Capítulo 4 en “The Competitive Destination. A Sustainable Tourism Perspectiva”. CABI Publishing.2003. Londres. Reino Unido. pp79-94
- \* Roccatagliata, J. *Los escenarios: economía, sociedad y territorio en el mundo global./Una nueva lógica territorial?/ Los Territorios del Futuro*” en “Argentina. Una visión actual y prospectiva desde la dimensión territorial”. Roccatagliata, J. (Coord.) Editorial Emecé. 2008. Buenos Aires. Argentina.pp 23-39;987-1024.