



TIRANT LO BLANCH

manuales

Libros de texto para todas las
especialidades de Derecho, Economía
y Sociología. Una colección clásica en
la literatura universitaria española.

Todos los títulos de la colección
manuales los encontrará en la página
web de Tirant lo Blanch.
www.tirant.es

ISBN 84-8456-720-6



9 788484 567202



POLÍTICA TURÍSTICA: LA COMPETITIVIDAD Y SOSTENIBILIDAD DE LOS DESTINOS

manuales

manuales

POLÍTICA TURÍSTICA:

LA COMPETITIVIDAD Y SOSTENIBILIDAD DE LOS DESTINOS

COORDINADORA

Flora M.^a Díaz Pérez

AUTORES

José Antonio Álvarez González
Olga González Morales
Victoria Jiménez González
María Bethencourt Cejas
José Ramón Vera Galván
Carlos Fernández Hernández
Cristophe Clivaz
Rafael Matos-Wasem

Prólogo de Eugenio Aguiló



TIRANT LO BLANCH

POLÍTICA TURÍSTICA:

LA COMPETITIVIDAD Y SOSTENIBILIDAD DE LOS DESTINOS

Coordinadora

FLORA M.^a DÍAZ PÉREZ

*Economía Aplicada
Universidad de la Laguna*

JOSÉ ANTONIO ÁLVAREZ GONZÁLEZ

*Economía Aplicada
Universidad de La Laguna*

JOSÉ RAMÓN VERA GALVÁN

*Análisis Geográfico Regional
Universidad de La Laguna*

OLGA GONZÁLEZ MORALES

*Economía Aplicada
Universidad de La Laguna*

CARLOS FERNÁNDEZ HERNÁNDEZ

*Economía Aplicada
Universidad de La Laguna
(Gerente Asoc. Turismo Rural
Isla Bonita)*

VICTORIA JIMÉNEZ GONZÁLEZ

*Economía Aplicada
Universidad de La Laguna*

CRISTOPHE CLIVAZ
*Geografía, University of Applied
Sciences (Switzerland)*

MARÍA BETHENCOURT CEJAS

*Comercialización
Universidad de La Laguna*

RAFAEL MATOS-WASEM
*Geografía, University of Applied
Sciences (Switzerland)*

Prólogo

EUGENIO AGUILÓ

tirant lo blanch

Valencia, 2006

Copyright © 2006

Todos los derechos reservados. Ni la totalidad ni parte de este libro puede reproducirse o transmitirse por ningún procedimiento electrónico o mecánico, incluyendo fotocopia, grabación magnética, o cualquier almacenamiento de información y sistema de recuperación sin permiso escrito de los autores y del editor.

En caso de erratas y actualizaciones, la Editorial Tirant lo Blanch publicará la pertinente corrección en la página web www.tirant.com (<http://www.tirant.com>).

© FLORA M.^a DÍAZ PÉREZ y otros

© TIRANT LO BLANCH
EDITA: TIRANT LO BLANCH
C/ Artes Gráficas, 14 - 46010 - Valencia
TELF.: 96/361 00 48 - 50
FAX: 96/369 41 51
Email: tlb@tirant.com
<http://www.tirant.com>
Librería virtual: <http://www.tirant.es>
DEPOSITO LEGAL: V - 4559 - 2006
I.S.B.N.: 84 - 8456 - 720 - 6
IMPRIME: GUADA IMPRESORES, S.L. - PMc Media, S.L.

Índice

Prólogo 15

Bloque I EL PROCESO DE TOMA DE DECISIONES DE POLÍTICA TURÍSTICA

Capítulo 1

INTRODUCCIÓN: CONCEPTUALIZACIÓN Y ELABORACIÓN DE LA POLÍTICA TURÍSTICA

1. APROXIMACIÓN AL CONCEPTO DE TURISMO	20
1.1. La importancia económica del turismo	21
2. EL CONCEPTO DE POLÍTICA ECONÓMICA	25
3. POLÍTICA TURÍSTICA: DELIMITACIÓN CONCEPTUAL Y DEFINICIÓN DE LAS RAZONES QUE JUSTIFICAN SU APARICIÓN	26
3.1. Delimitación conceptual	26
3.2. La necesidad de la política turística	27
3.2.1. Las estructuras imperfectas de mercado	28
3.2.2. La existencia de bienes públicos	28
3.2.3. Las externalidades	29
3.3. La acción del Estado para corregir los fallos de los mercados turísticos	31
4. EL PROCESO DE TOMA DE DECISIONES DE POLÍTICA TURÍSTICA .	33
4.1. La importancia del consenso en la toma de decisiones de política turística	34
4.1.1. Los costes del proceso de toma de decisiones	34
4.1.2. La unanimidad en el cumplimiento de las normas	36
4.2. La interrelación entre la economía y la política: La función política y la función popularidad	38
4.3. La aplicación de medidas populares e ideológicas	40

Capítulo 2

EL ESQUEMA OBJETIVOS-INSTRUMENTOS DE LA POLÍTICA TURÍSTICA

1. INTRODUCCIÓN: FINES, OBJETIVOS E INSTRUMENTOS DE POLÍTICA ECONÓMICA	44
2. EL SISTEMA DE LA POLÍTICA ECONÓMICA Y LA POLÍTICA TURÍSTICA	45
2.1. Los planteamientos de Tinbergen	47
3. LA INTERACCIÓN DE LA POLÍTICA TURÍSTICA CON LOS PRINCIPALES OBJETIVOS DE LA POLÍTICA ECONÓMICA ACTUAL	49
3.1. El caso de la interrelación de la política económica exterior con la política turística	50
4. OTRAS TIPOLOGÍAS DE POLÍTICAS ECONÓMICAS	52

4.1. Las políticas a corto, medio y largo plazo	53
4.2. Las políticas macroeconómicas frente a las microeconómicas	53
4.2.1. Las políticas macroeconómicas	53
4.2.2. Las políticas microeconómicas	54
5. EL SUBSISTEMA DE POLÍTICA TURÍSTICA: LOS OBJETIVOS PROPIOS DE LA POLÍTICA TURÍSTICA	55
5.1. Los objetivos de la política turística	57
5.2. Objetivos de carácter cuantitativo	60
5.3. Objetivos de carácter cualitativo	60
5.4. Objetivos con mayor reflejo en la política general del Estado	61
6. LOS INSTRUMENTOS DE LA POLÍTICA TURÍSTICA	64
7. SÍNTESIS	68

Capítulo 3

EL PAPEL DE LAS DISTINTAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS EN EL DISEÑO Y EJECUCIÓN DE LA POLÍTICA TURÍSTICA

1. INTRODUCCIÓN	70
2. EL CAMINO HACIA UNA POLÍTICA TURÍSTICA EN EL SENO DE LA UNIÓN EUROPEA	70
3. EL PLAN DE ACCIONES COMUNITARIAS, EL LIBRO VERDE Y EL PROGRAMA PHILOXENIA	74
3.1. El Plan de acciones comunitarias	74
3.2. El Libro Verde	76
3.3. El Programa Philoxenia	76
4. LA PERSPECTIVA DE UNA POLÍTICA TURÍSTICA COMUNITARIA	77
5. EL PAPEL DE LA ADMINISTRACIÓN CENTRAL ESPAÑOLA	80
5.1. Los antecedentes de la política turística española	80
5.2. La política turística española actual	82
5.3. La Administración Central	83
6. LOS PLANES DE TURISMO NACIONALES	83
6.1. Los Planes FUTURES	83
6.2. El Plan Integral de Calidad del Turismo Español 2000-06	85
7. EL INSTITUTO DE PROMOCIÓN DEL TURISMO ESPAÑOL	88
8. EL PAPEL DE LA ADMINISTRACIÓN AUTONÓMICA Y LOCAL: EL CASO DE CANARIAS	89
9. SÍNTESIS	91

Bloque II

LOS OBJETIVOS DE LA POLÍTICA TURÍSTICA

Capítulo 4

EL DESARROLLO TURÍSTICO SOSTENIBLE COMO OBJETIVO DE POLÍTICA TURÍSTICA

1. INTRODUCCIÓN: DESARROLLO SOSTENIBLE Y TURISMO	96
2. TURISMO SOSTENIBLE Y AGENDA 21 PARA EL TURISMO	100
3. TURISMO Y TURISMO SOSTENIBLE: EL CASO DE SUIZA	103

4. LA POLÍTICA TURÍSTICA DEL VALAIS	106
4.1. El Valais turístico en cifras	107
4.2. La base legal en vigor	110
4.2.1. Objetivos	110
4.2.2. Repartición de las tareas	110
4.2.3. Financiación	111
4.3. El documento de referencia	112
4.4. El sistema de gestión Valais Excellence	115
4.5. El procedimiento Futuro & Turismo (Avenir & Tourisme)	117
5. SÍNTESIS	118

Capítulo 5

LA MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD COMO OBJETIVO DE LA POLÍTICA TURÍSTICA

1. INTRODUCCIÓN: LA IMPORTANCIA DE MEJORAR LA COMPETITIVIDAD	122
2. EL CONCEPTO DE COMPETITIVIDAD: LA COMPETITIVIDAD A NIVEL EMPRESARIAL	124
2.1. El concepto de competitividad	124
2.2. La competitividad a nivel empresarial	126
3. EL CAMBIO DE LAS ESTRATEGIAS COMPETITIVAS: LA EVOLUCIÓN DEL TURISMO DE MASAS AL NUEVO TURISMO	127
4. APROXIMACIÓN AL CONCEPTO DE PRODUCTO TURÍSTICO: EL SIT (SPECIAL INTEREST TOURISM)	132
5. LA SEGMENTACIÓN DE LOS MERCADOS TURÍSTICOS	135
6. LA CALIDAD COMO COMPONENTE ESTRATÉGICO DE LA COMPETITIVIDAD	136
7. LA INNOVACIÓN Y LA FORMACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS COMO COMPONENTES DE LA CALIDAD	139
7.1. La innovación	139
7.2. La formación de los recursos	141
8. LA COMPETITIVIDAD A NIVEL DEL DESTINO: LAS PROPUESTAS DE RITCHIE-CROUCH Y POON	142
8.1. La propuesta de Ritchie-Grouch	142
8.2. La propuesta de Poon	145
9. SÍNTESIS	150

Capítulo 6

LA RELACIÓN ENTRE LOS OBJETIVOS, MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD Y SOSTENIBILIDAD DE LOS DESTINOS

1. INTRODUCCIÓN	152
2. ¿RESULTA CONFLICTIVA LA RELACIÓN ENTRE LOS OBJETIVOS COMPETITIVIDAD Y SOSTENIBILIDAD DE LA POLÍTICA TURÍSTICA?	155
2.1. La relación entre los objetivos competitividad y sostenibilidad	155
2.2. Ejemplos de complementariedad	157
2.2.1. Ecología industrial aplicada al turismo	157
2.2.2. Turismo y gestión de la tradición cultural	158

2.2.3. Asegurar un nivel de vida adecuado a la población local (renta y empleo local)	158
3. LA INTERRELACIÓN ENTRE LOS OBJETIVOS SOSTENIBILIDAD Y COMPETITIVIDAD: LA PERCEPCIÓN DE LA POBLACIÓN LOCAL	159
3.1. La mejora de la competitividad de un destino sostenible	159
3.2. La percepción de la población local	163
4. SÍNTESIS	164

Bloque III LOS INSTRUMENTOS DE POLÍTICA TURÍSTICA

Capítulo 7 LA PLANIFICACIÓN COMO INSTRUMENTO DE LA POLÍTICA TURÍSTICA

1. ASPECTOS GENERALES DE LA PLANIFICACIÓN ECONÓMICA DEL TURISMO	170
2. LA PLANIFICACIÓN TURÍSTICA Y SU INTEGRACIÓN EN LA PLANIFICACIÓN ECONÓMICA Y SOCIAL	173
3. TIPOS DE PLANIFICACIÓN ECONÓMICA DEL TURISMO	177
3.1. Planificación turística en función del ámbito territorial	177
3.2. Planificación turística en función del tiempo	178
3.3. Planificación turística sectorial	179
4. LA PLANIFICACIÓN ECONÓMICA DEL TURISMO	180
5. EL MODELO DE LA PLANIFICACIÓN ECONÓMICA DEL TURISMO	182
5.1. Fase de planeamiento	183
5.2. Fase de Ejecución	185
5.3. Fase de Evaluación y control	187
6. SÍNTESIS	188

Capítulo 8 LA FORMACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS IMPLICADOS EN EL DESARROLLO TURÍSTICO

1. INTRODUCCIÓN	190
2. EL ENFOQUE DE LOS RECURSOS Y CAPACIDADES	192
3. INNOVACIÓN Y DEMANDA DE CUALIFICACIONES	194
3.1. Aspectos generales	194
3.2. Innovación como actividad creativa	198
3.3. La innovación como difusión	198
3.4. Demanda de consumo de productos y servicios innovadores	198
4. FORMACIÓN DE RECURSOS HUMANOS, CALIDAD Y COMPETITIVIDAD	199
4.1. Aspectos generales	199
4.2. Cualificaciones y competitividad	200
4.3. El equilibrio en bajas cualificaciones	200
5. POLÍTICAS DE FORMACIÓN Y SECTOR TURÍSTICO	201
5.1. Introducción	201
5.2. Las políticas de formación en el sector turístico	203
5.3. Prioridades en materia de formación en turismo	206

5.4. Estrategia futura que se ha de utilizar en materia de educación y formación turística	208
6. SÍNTESIS	208

Capítulo 9 LA FORMACIÓN COMO RECURSO ESTRATÉGICO PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE: EL PAPEL DE LOS AGENTES IMPLICADOS EN LA POLÍTICA TURÍSTICA

1. INTRODUCCIÓN	212
2. LA IMPORTANCIA DE LA FORMACIÓN MEDIOAMBIENTAL EN LA POLÍTICA TURÍSTICA	213
3. LOS AGENTES IMPLICADOS EN LA POLÍTICA TURÍSTICA SOSTENIBLE	218
3.1. Administración comunitaria, central y autonómica	220
3.2. Comunidad: ciudadanía, asociaciones, administración local	222
3.3. Sistema educativo	223
3.4. Medios de comunicación	224
4. EL PAPEL DE LAS EMPRESAS TURÍSTICAS EN LA EDUCACIÓN AMBIENTAL	225
5. SÍNTESIS	231

Capítulo 10 POLÍTICAS Y ESTRATEGIAS DE INNOVACIÓN APLICADAS A LOS DESTINOS

1. INTRODUCCIÓN	234
2. CONCEPTO Y TIPOS DE INNOVACIÓN	234
3. ESTRATEGIAS DE INNOVACIÓN	238
3.1. Innovación tecnológica y ciclo inverso del producto	238
3.2. Innovaciones en productos turísticos	241
3.3. El enfoque de los clusters y los destinos turísticos	243
3.4. Calidad, sostenibilidad e innovación	247
4. LAS POLÍTICAS ESPAÑOLAS DE INNOVACIÓN EN TURISMO	248
5. SÍNTESIS	251

Capítulo 11 LA PLANIFICACIÓN DEL PAISAJE Y EL TURISMO

1. EL PAISAJE COMO MATERIA PRIMA NO REMUNERADA	254
1.1. Presentación del problema y definición del fenómeno de obsolescencia	254
1.2. Antecedentes: desde el "cycle of life" al "desarrollo sostenible"	254
1.3. De las "externalidades" al paisaje como materia prima del turismo	257
2. EL PAISAJE COMO PRODUCTO ESPECÍFICO	257
2.1. El paisaje es el territorio como imagen	257
2.2. El turismo es producción comunicativa	260
2.3. Implicaciones para la ordenación del territorio	261
3. EL PAISAJE COMO OBJETIVO DE LA ORDENACIÓN	262
3.1. La Convención europea del paisaje	262

3.2. Implantación de la Convención en España	263
3.3. El desarrollo de la Convención como oportunidad para los destinos turísticos	265
4. EL PAISAJE COMO VECTOR DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	266
4.1. Progresiva segmentación del mercado y estrategia de diferenciación ..	266
4.2. El patrimonio como principal factor de diferenciación del destino	268
4.3. La autenticidad de la representación del patrimonio como criterio	270
5. SÍNTESIS	271

Capítulo 12

ESTRATEGIAS DE CALIDAD APLICADAS A LA PLANIFICACIÓN DE LOS DESTINOS TURÍSTICOS

1. INTRODUCCIÓN: MARKETING DE SERVICIOS	274
2. LOS SERVICIOS: CLASIFICACIÓN Y CARACTERÍSTICAS	275
3. EL MARKETING DE SERVICIOS: EL TURISMO	278
3.1. Demanda	280
3.2. Producto	281
3.3. Precio	282
3.4. Comunicación, promoción y distribución en los servicios turísticos	283
4. EL CONCEPTO DE CALIDAD APLICADO A LOS SERVICIOS TURÍSTI- COS	288
4.1. El concepto de calidad	288
4.2. La evaluación de la calidad de un destino	291
4.3. Los estándares mínimos de calidad	292

Capítulo 13

HERRAMIENTAS ESTADÍSTICAS APLICADAS A LA TOMA DE DECISIONES DE POLÍTICA TURÍSTICA

1. INTRODUCCIÓN	296
2. VARIABLES MÁS IMPORTANTES EN LA ACTIVIDAD TURÍSTICA	297
3. RECOGIDA DE INFORMACIÓN	298
3.1. Fuentes estadísticas en la industria turística	298
3.2. Observación de los datos	300
4. TRATAMIENTO ESTADÍSTICO	301
4.1. Análisis descriptivo	301
4.1.1. Representaciones gráficas	303
4.1.2. Análisis descriptivo de los porcentajes	305
4.1.3. Medidas en una tabla estadística	306
4.1.4. Números índice	308
4.1.5. Estudio simultáneo de dos o más caracteres diferentes	311
A) Análisis de independencia o asociación entre dos atributos ..	312
B) Regresión y correlación	314
4.1.6. Series temporales	316
A) Tendencia regular o secular	317
B) Variaciones estacionales	317
C) Movimientos cíclicos	317
D) Variaciones irregulares o aleatorias	317
4.2. Análisis Inferencial	319

4.3. Estimación por intervalos de confianza	321
4.3.1. Estimación del gasto medio de los turistas que van a La Palma	321
4.3.2. Estimación de la diferencia del gasto medio de los turistas españoles que van a La Palma y el resto de las nacionalidades ..	322
4.4. Pruebas de hipótesis referidas al gasto medio de turistas que van a La Palma	323
4.4.1. Prueba de hipótesis de que el porcentaje de turistas masculinos que van a La Palma es igual o inferior al 50%	324
4.4.2. Prueba de hipótesis de que el gasto medio de los turistas de sexo masculino que van a La Palma es superior al de los de sexo femenino	325

BIBLIOGRAFÍA	327
--------------------	-----

Estamos ante un trabajo que contribuye a acelerar esta trayectoria. En primer lugar, porque descansa sobre un tema escasamente desarrollado en su práctica totalidad como es la Política Turística, en el que ni siquiera se salva la bibliografía anglosajona salvo dos o tres excepciones singulares. En segundo lugar, el libro no se limita a una cuestión de objetivos e instrumentos de política turística, sino que plantea aquellos problemas en la dimensión necesaria como para justificar, en su caso, la intervención de la administración en el terreno de la gestión de soluciones.

En tercer lugar, no debemos obviar el hecho de que es una obra de diversos autores. Ello implica con frecuencia dificultades en conseguir una línea argumental homogénea que no ofrezca discontinuidades. La obra, sin embargo, tiene un guión completo, bien elaborado y coherente que se traduce también en la forma de desarrollar los distintos capítulos e incluso, si se me apura, en el propio estilo de escritura.

Estoy convencido de que estamos ante una obra que tiene que ayudar necesariamente a los estudiantes que se gradúen en turismo, y, también como una lectura de síntesis a los estudiantes de postgrado. Es rigurosamente cierto que el turismo es un sector extraordinariamente dinámico pero aun lo es en mayor medida la Política Turística. Hay que animar a los autores a seguir con sucesivas ediciones que, no sólo confirmarán mis más que fundadas sospechas sobre el éxito de la primera, sino que necesariamente tendrán que poner al día estos mecanismos de intervención pública en el sector del turismo

EUGENI AGUILÓ

Catedrático de Economía Aplicada de la Universidad de las Islas Baleares

BLOQUE I

EL PROCESO DE TOMA DE DECISIONES DE POLÍTICA TURÍSTICA

Prólogo

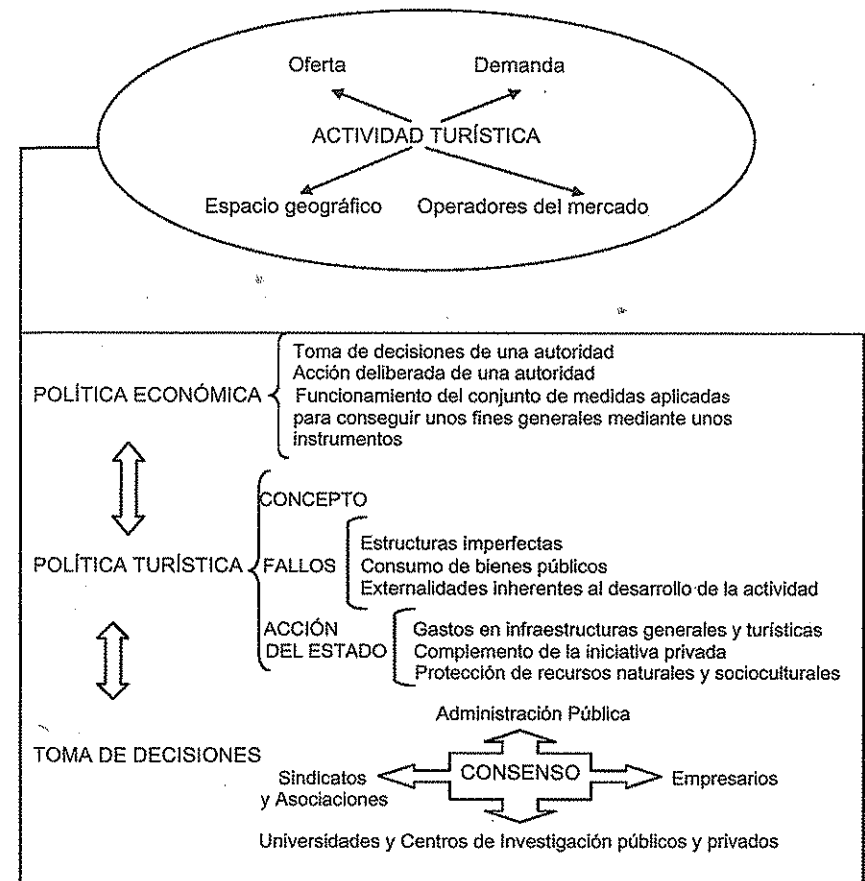
Aunque el interés que suscita este libro y la pronta predisposición a prologarlo es producto de que se realiza un tratamiento completo, riguroso a parte de interesante de un aspecto básico del turismo, como es la política turística, resulta evidente que el título predispone al lector más o menos informado a deducir que los autores han captado plenamente el núcleo del problema o la esencia de lo que realmente preocupa a un científico social que pretende analizar el turismo.

Efectivamente, la competitividad y sostenibilidad de un destino son elementos clave a la hora de fijar los objetivos básicos y valorar hasta que punto se pueden hacer predicciones de futuro sobre la viabilidad a medio y largo plazo de los destinos. En el abanico de opiniones en torno a esta vinculación, existe una tendencia mayoritaria que acepta que el turismo será factor de desarrollo si se es capaz de gestionar ambos criterios en la misma dirección. Y en este sentido se manifiestan los autores sin dejar de ofrecer visiones alternativas en este y otros temas. Este tipo de planteamiento es trascendente, cuando se observa que la literatura sobre turismo ha adoptado criterios excesivamente rígidos sobre aspectos tan vitales como pueden ser los deseos y las motivaciones del consumidor sin una verificación empírica adecuada. Hablar del antiguo y el nuevo turismo con una tranquilidad pasmosa es un argumento que transita con demasiada frecuencia en la literatura turística por solo citar un ejemplo.

El presente libro se aproxima a los problemas con espíritu abierto dando cabida a opiniones distintas y a veces distantes como debe hacer un auténtico manual. A ello hay que añadir el hecho de que ofrece una panorámica completa de la política turística para que ésta proporcione los conceptos e instrumentos necesarios para la resolución y compatibilización de los dos criterios básicos de competitividad y sostenibilidad.

Aún reconociendo que durante estos últimos cinco años el salto cualitativo ha sido enorme en lo que se refiere a las aportaciones de los investigadores españoles, en especial canarios y baleares, al acervo de conocimientos turísticos, es evidente que aun no se ha alcanzado el nivel plenamente exigible de publicaciones tanto en libros como en revistas.

Capítulo 1 **INTRODUCCIÓN: CONCEPTUALIZACIÓN Y ELABORACIÓN DE LA POLÍTICA TURÍSTICA**



1. APROXIMACIÓN AL CONCEPTO DE TURISMO

A fin de adentrarnos en el estudio de la política turística habríamos de aclarar qué se entiende por turismo, el cual constituye el objeto de la política turística. La confluencia de distintas disciplinas, por una parte, y por otra, las dificultades para delimitar el propio hecho turístico hacen que la conceptualización del turismo no sea tarea fácil. No obstante, en este manual aceptaremos como válida la definición que sobre turismo emite la Organización Mundial del Turismo (OMT) y que veremos seguidamente.

Recurriremos, por tanto, a la definición dada por la Comisión de Estadísticas de las Naciones Unidas (1993)¹, la cual dice que el turismo es el conjunto de "las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, por un período de tiempo consecutivo inferior a un año, con fines de ocio, por negocio y otros".

La definición anterior parte de considerar los distintos estudios publicados hasta la fecha y que se fijaron como meta abordar la definición de la actividad turística. Concretamente, el interés académico por la actividad turística es relativamente reciente; de manera que no aparece hasta el primer tercio del siglo pasado. Los primeros en estudiar el turismo son los autores europeos de la escuela de Berlín (Glucksmann, Schwick o Bormann). Precisamente, en 1942 Hunziker y Krapf definen el turismo como "la suma de fenómenos y de relaciones que surgen de los viajes y de las estancias de los no residentes, en tanto en cuanto no están ligados a una residencia permanente ni a una actividad remunerada". A la definición anterior siguieron otras que progresivamente intentaban superar la falta de concreción en muchos términos incluidos en los inicios, tales como "fenómeno".

Por ello, la OMT (1998) asume aquella definición dada en su día por la Comisión de Estadísticas de las Naciones Unidas, al considerarla lo suficientemente amplia y flexible como para abarcar la complejidad del hecho turístico; y al mismo tiempo, valora como positivo el intento de concreción en lo referente a los aspectos más importantes del turismo que según ella son:

- a) incorporación de los principales elementos motivadores del viaje, cuando habla de "ocio, negocio y otros"
- b) acotación del período por un año, tramo temporal realmente amplio, sobre todo, si se compara con el tiempo normal de extensión de los visados de viaje para turismo por los gobiernos —tres meses— o con la periodificación prevista por algunas legislaciones para la delimitación de lo que se considera residencia habitual —seis meses—
- c) delimitación de la actividad realizada antes y durante el período de la estancia;
- d) localización de la actividad turística como la actividad realizada "fuera de su entorno habitual".

Por lo que respecta a la última de las características mencionadas, La OMT establece con precisión cuál es el concepto de entorno habitual de una persona, se trataría de "una cierta área alrededor de su lugar de residencia más todos aquellos lugares que visita frecuentemente".

La actividad turística presenta una estructura horizontal, abarca distintos sectores de actividad económica (alojamiento, restauración, transporte, comercio, artesanía, construcción...), sobre los que tiene unos efectos directos y más inmediatos en los niveles de producción y empleo, pero, al mismo tiempo, genera efectos inducidos, indirectos sobre el resto de la economía. Sin embargo, los efectos económicos de la actividad turística, no sólo, se aprecian en el destino, sino que también se dan en los lugares y países emisores, en el caso de pagos efectuados en origen, o incluso en otros países donde estén domiciliadas las agencias de viaje al por mayor (*tour operadores*), o las compañías de transporte.

Por otra parte, el turismo no sólo tiene una vertiente económica, sino que además, se nutre del patrimonio natural y cultural de los destinos para configurar la oferta turística. De hecho, la simbiosis entre los aspectos económicos y aquellos otros de índole medioambiental y sociocultural puede llegar a transformar sustancialmente el ámbito territorial y cultural en el que se asienta la actividad turística.

La circunstancia anterior hace que la OMT mantenga que el funcionamiento de la actividad turística ha de considerarse desde la óptica de un sistema, es decir, ha de entenderse como un conjunto de factores interrelacionados entre sí y que cambian a medida que nos movemos en el espacio (geográficamente) y en el tiempo. Concretamente, la OMT (1998) menciona cuatro componentes básico de dicho sistema:

¹ Esta definición ha sido adoptada por la ONU y publicada por la OMT en 1995.

- a) la demanda, formada ésta por el conjunto de consumidores —o posibles consumidores— de bienes y servicios turísticos
- b) la oferta, compuesta por el conjunto de productos, servicios y organizaciones involucradas activamente en la experiencia turística
- c) el espacio geográfico que constituye la base física en la que tiene lugar la conjunción o encuentro entre la oferta y la demanda y donde se sitúa la población residente
- d) los operadores del mercado, es decir, aquellas empresas y organismos cuya función principal es facilitar la interrelación entre la oferta y la demanda.

Cuando sitúa a la población residente como componente del sistema turístico, la OMT especifica que si bien no es en sí misma un elemento turístico, se considera un importante factor de cohesión o disgregación, según se la haya tenido en cuenta o no a la hora de planificar la actividad turística. De hecho, las propias características de la población local, tales como amabilidad, receptividad frente a personas que vienen de otro entorno y, en definitiva, las pautas de comportamiento social y cultural, pueden configurar atractivos de la oferta turística. Pero es que además, la población local en la medida en que constituye el electorado al que responden los gobernantes de los países que ubican los destinos, puede con su valoración de la actividad turística, condicionar la acción pública en esta materia. Luego, los residentes en el destino con su actitud se perfilan como factores de unión o de ruptura en los necesarios enlaces entre las partes del sistema.

Por otra parte, la OMT al hablar de los operadores del mercado, considera agentes diversos:

- a) agencias de viajes
- b) compañías de transporte
- c) organismo públicos y privados que actúan como artífices de la ordenación y/o promoción del turismo

Por lo tanto, la OMT ubica en el plano de la intermediación en el mercado turístico no sólo a empresas privadas del tipo de los *tour operadores*, sino también a otros organismos no exclusivamente privados —puede tratarse de administraciones públicas— que ejercen funciones de regulación, planificación o gestión en la ordenación y/o promoción de la producción turística.

1.1. La importancia económica del turismo

La importancia económica del turismo hace que la mejora de la competitividad de los destinos turísticos se haya convertido en uno de los objetivos más perseguidos por la política turística actual. Concretamente, es factible destacar dos elementos principales que explican el papel del turismo en la economía de muchos países: por una parte, el turismo se configura como un sector con efectos positivos sustanciales sobre los niveles de producción y empleo; por otra, juega un rol decisivo en el equilibrio de la balanza de pagos, sobre todo, en los destinos más visitados por el turismo internacional.

En efecto, el conjunto de actividades propias de los servicios pueden ser clasificadas según Button and Pentecost (1993) como básicas o no básicas. El primer grupo estaría constituido por aquellos sectores de actividad capaces de generar aumentos sustanciales en los niveles de empleo y renta de las regiones donde se desarrollan; éste sería el caso de las finanzas y el turismo. El segundo grupo estaría formado por aquellas otras actividades que por sí solas no son capaces de crear empleo y renta, en este segundo grupo se encontrarían la gran mayoría de las actividades de servicios, constituyendo un claro ejemplo los servicios a empresas. A modo de ejemplo, el cuadro siguiente recoge la participación del turismo en los niveles de producción y empleo de España, Canarias y Baleares.

Cuadro 1.1
Peso del empleo y del PIB, 2003

Regiones	Peso del empleo en hostelería en la región	Peso del PIB en hostelería en la región
Canarias	13,07	15,20
Baleares	18,85	21,43
España	6,24	6,74

FUENTE: INE, Contabilidad Regional de España, 2003

El cuadro anterior hace patente el peso de la actividad turística en la producción, medido a través del PIB (Producto Interior Bruto) y el empleo en España, y de manera particular, en dos de las regiones con mayor especialización en turismo.

Además, el turismo ha servido en numerosas coyunturas económicas como elemento equilibrador de la balanza de pagos de algunos países. Es el caso de España, sobre todo, durante los años de la Dictadura Franquista; por aquellas fechas, las remesas de los emigrantes y las divisas que aportaba el turismo europeo eran componentes fundamentales para atenuar el importante saldo negativo de la balanza de capitales del país. En la actualidad la exportación de servicios turísticos continúa siendo un elemento destacable en el conjunto de las exportaciones. Observe-mos, por ejemplo los datos del cuadro siguiente.

Cuadro 1.2
Balanza de pagos: detalle de bienes y servicios
(En millones de euros)

Bienes				Servicios					
				Total			Turismo y viajes		
	Ingresos	Pagos	Saldo	Ingresos	Pagos	Saldo	Ingresos	Pagos	Saldo
2002	134816	171326	-36510	63523	40914	22609	33557	7687	25870
2003	139754	179593	-39839	65689	42388	23301	35047	8010	27037
2004	148156	202627	-53660	69355	47602	21753	36376	9772	26604
2005	156375	225344	-68969	75410	52776	22635	38495	12125	26370

FUENTE: Banco de España

El análisis del cuadro anterior permite apreciar el papel crucial que el componente turismo y viajes tiene en el equilibrio de la balanza de bienes y servicios en España. De hecho, a raíz de dicho cuadro, podemos extraer las siguientes conclusiones:

- la balanza de bienes presenta déficit, y entre 2002 y 2005 prácticamente, se ha duplicado,
- la balanza de servicios tiene superávit en todos los años,
- si desagregamos la balanza de servicios, encontramos que la balanza de turismo y viajes, componente de la anterior, refleja superávit, el cual es mayor que el de la balanza de servicios; esto quiere decir, como es lógico, que el resto de la balanza de servicios también tiene un saldo negativo,
- podemos apreciar, por otra parte, que en los cuatro últimos años los ingresos por turismo y viajes tienen un crecimiento muy moderado, y para los años 2004-2005 menor que el crecimiento de los pagos, lo que indica un estancamiento del saldo,

e) este estancamiento parece reflejar un problema de competitividad

2. EL CONCEPTO DE POLÍTICA ECONÓMICA

De una forma muy simplificada, podemos entender la política económica como lo que hacen los gobiernos en el terreno económico. En este tema vamos a analizar cuál es el lugar que ocupa la política turística en el conjunto de todas las acciones gubernamentales. Es decir, estudiaremos el papel de la política turística en el sistema de política económica. Para ello empezaremos por definir la política económica.

Son varios los autores (Anderson, 1995) que afirman que los pronunciamientos sobre la muerte del estado nación son prematuros, asignándole, en cambio, un papel primordial como mediador entre el proceso de globalización y los gobiernos locales y regionales, nacidos fruto de la descentralización del poder del estado. Por ello, en este manual tomaremos como referencia los distintos niveles de la administración del estado, con una atención especial al estado central, máxime cuando son varios los estados, incluso de la Unión Europea que no han experimentado un proceso de descentralización política y administrativa significativo.

Para empezar partiremos del concepto de política debido a Jenkins (1978), este autor entiende una política como un conjunto de decisiones interrelacionadas que tienen por objeto la selección de objetivos y de los cauces para alcanzarlos en una situación específica. El concepto de política debido a Jenkins también es aplicable al de política económica, de esta forma, según Kirschen "el término política económica describe el proceso mediante el cual el gobierno, a la luz de sus fines políticos generales, establece la importancia relativa de ciertos objetivos, utilizando, si es preciso, instrumentos o cambios institucionales en su intento por conseguir aquellos objetivos". La política económica representa, por tanto, las acciones del gobierno y otros órganos representativos del Estado para alcanzar ciertos fines de interés general.

Por otra parte, cuando se trata de aplicar la política económica, desde un punto de visto práctico, ésta supone:

- La toma de decisiones por parte de una autoridad
- La realización de una acción deliberada por la autoridad competente

- 3) El funcionamiento del conjunto de medidas aplicadas como un sistema enfocado al logro de unos fines generales, basándose en la aplicación de medios o instrumentos específicos

Con respecto al primer punto, es decir, la toma de decisiones por parte de una autoridad, cuando hablamos de autoridad lo hacemos en un sentido amplio; de manera que este término recogería, tanto al gobierno central de un país y a instituciones de carácter supranacional (Unión Europea), como otros ámbitos de decisión de la Administración de un Estado (Comunidades Autónomas, Ayuntamientos, Cabildos...).

En segundo lugar, hemos añadido que se trata de una decisión deliberada de la autoridad competente, luego, no constituiría una actuación política una evolución de los acontecimientos económicos causada por el devenir de las fuerzas del mercado. Se precisa, en todo caso, una intervención de alguna institución del Estado, regulando el funcionamiento del mercado para poder hablar de política económica.

En tercer lugar, en términos generales, podemos afirmar que la política económica se define como el estudio de los medios e instrumentos con los que se pueden alcanzar determinados fines u objetivos, respetando ciertos principios. En este sentido la política económica funciona como un sistema, es decir, como un conjunto de partes interrelacionadas entre sí y que, actuando conjuntamente desempeñan una función, o alcanzan ciertos objetivos, que si dichas partes operasen por separado no podrían lograr.

Luego, las partes del sistema de política económica al que nos venimos refiriendo son el conjunto de fines/objetivos a alcanzar y los medios/instrumentos a utilizar.

3. POLÍTICA TURÍSTICA: DELIMITACIÓN CONCEPTUAL Y DEFINICIÓN DE LAS RAZONES QUE JUSTIFICAN SU APARICIÓN

3.1. Delimitación conceptual

La diversidad de sectores que pueden verse afectados por el turismo hace que ciertos autores entiendan que sólo tiene sentido calificar un conjunto de acciones gubernamentales como política turística cuando las decisiones se adoptan con la intención de intervenir, exclusivamente, en el sector turístico.

Partiendo de esta idea la política económica turística sería, según Figuerola Palomo "...una actuación económica de la política general del Estado, que constituye una intervención deliberada del Gobierno, en los asuntos económicos del turismo, con el objeto de lograr ciertos fines". Para alcanzar los fines perseguidos, estos suelen ser concretados en forma de objetivos específicos.

Según la OMT el momento de instrumentar la política económica turística se da cuando el sector turístico alcanza cierta importancia dentro del marco socioeconómico de una nación; en este caso, se trataría de instrumentar un conjunto de medidas capaces de conseguir que aquel sea una parcela de clara influencia en la economía del país.

Otras definiciones intentan incidir en la vertiente competencial de las distintas administraciones del Estado y entienden la política turística no como una política sectorial de la política económica, sino como una política pública substantiva; en esta línea Velasco (2004) la define como "el conjunto, articulado y coherente, de decisiones y actuaciones que llevan a cabo los gobiernos en el ámbito territorial de su competencia, con la intención de alcanzar unos objetivos determinados, en relación con los hechos de distinta naturaleza que genera el proceso de atracción, estancia o residencia ocasional de ciudadanos".

La definición anterior, al vincular las acciones de política turística de una Administración al ámbito territorial de su competencia, pone de manifiesto una problemática con la que se enfrenta la política turística actual en el estado de las autonomías. La cuestión es cómo encontrar un papel para el gobierno central en esta nueva situación en la que ha perdido sus competencias en turismo. La problemática anterior se ha resuelto, no sin alguna dificultad, asignando al Estado central labores de coordinación de los distintos ámbitos de la administración que poseen competencias en turismo.

3.2. La necesidad de la política turística

La intervención del estado en la economía se ha justificado desde Keynes para corregir los fallos del mercado. Los mercados turísticos también presentan fallos que reclaman la intervención pública; algunos de esos fallos son:

- a) La presencia de estructuras imperfectas de mercado, el caso de los *tour operadores*

- b) El consumo de bienes públicos por parte del turista
- c) Las externalidades inherentes al desarrollo de la actividad turística

3.2.1. Las estructuras imperfectas de mercado

Las estructuras imperfectas de mercado vienen dadas por la existencia de monopolios u oligopolios en la actividad turística. El caso más patente es el de los *tour operadores*, es decir, las agencias de viaje que distribuyen los viajes al por mayor. Dichas estructuras suponen un control total (monopolios) o parcial, pero sustancial (oligopolios) del mercado turístico. La circunstancia anterior supone una reducción de la competencia en el sector que en muchos casos se traduce en precios más elevados que los propios a una situación de libre competencia. Al final es el turista como consumidor el más perjudicado.

En definitiva, los *tour operadores* han monopolizado durante muchas décadas la información turística; no obstante, en los últimos años con la difusión de las tecnologías de la información y de la comunicación se ha visto reducido su poder de mercado.

3.2.2. La existencia de bienes públicos

El hecho turístico supone el consumo de una gran diversidad de bienes públicos; éstos son aquellos que no implican rivalidad ni exclusión en su consumo. Son, por tanto, bienes que todos, turistas y no turistas, consumen sin que ninguna entidad pueda separar el consumo que de ellos hace uno u otro individuo. Luego, son bienes que escapan al poder asignador del mercado y que reclaman una intervención deliberada de los gobiernos para administrarlos.

En el caso del turismo son bienes públicos gran cantidad de inputs utilizados en la producción turística. Algunos de los inputs empleados son de carácter natural (horas de sol, nieve suficiente, ríos y lagos con posibilidades de ser navegables, olas del mar con determinadas características, laderas de montañas con vientos adecuados, playas, existencia o inexistencia de animales salvajes, entre otros); otros son de tipo sociocultural, tales como la amabilidad de la población local, disponibilidad de monumentos arquitectónicos, museos, oferta musical (música clásica, teatro, ópera, folklore), gastronomía local, entre otros. En todos

los casos anteriores, no hay rivalidad ni exclusión en el consumo, cualquiera turista o no turista puede consumirlos.

Pero, es que además, los destinos ofrecen otros bienes que sin ser estrictamente clasificables en los dos grupos anteriores (bienes naturales o socioculturales), presentan las características propias de bienes públicos. Nos referimos, por ejemplo, a los siguientes:

- a) infraestructuras de todo tipo (de saneamientos y depuración, eliminación de residuos, carreteras, aeropuertos, puertos),
- b) la seguridad ciudadana y, por tanto, también del turista aunque sea ciudadano de otro Estado

En este tercer caso, la acción gubernamental resulta imprescindible para garantizar su oferta y mantenimiento, pues son los poderes del estado los que deciden canalizar la inversión pública hacia la creación de infraestructuras imprescindibles para su expansión (aeropuertos, por ejemplo) o a la financiación de cuerpos que se ocupan de la seguridad ciudadana (ejército, policía nacional, local, o específica para proteger al turista). A lo largo de este libro aludiremos en varias ocasiones a la importancia de las infraestructuras en el desarrollo turístico; en cambio, no mencionaremos con tanta frecuencia las medidas relacionadas con la seguridad del turista. La circunstancia anterior, no quiere decir, que la estabilidad política y social del lugar visitado no sea importante para el turista, todo lo contrario, más bien dichos elementos, se configuran como razones de primer orden a la hora de elegir o rechazar un destino: pensemos en el caso de un país que se encuentre en situación de guerra, por ejemplo.

3.2.3. Las externalidades

El ejercicio de muchas actividades puede generar efectos positivos (economías externas) o negativos (deseconomías externas) sobre personas o sectores no directamente vinculados a ellas.

El desarrollo de la actividad turística también genera economías y deseconomías externas. Por lo que respecta a las economías externas, cuando nos centramos en el caso del turismo pueden apreciarse dos tipos:

- a) De otras actividades hacia el turismo. Este sería el caso del fomento de la industria artesanal del tabaco; por ejemplo, puede realizarse, en principio, sólo con la finalidad de crear empleo y

riqueza local; pero, además, la visita a los talleres donde se fabrica artesanalmente este producto puede ofrecerse como un atractivo turístico más de un destino. Otro ejemplo, sería el desarrollo y/o mantenimiento del sector agrario de una región y su relación con el turismo rural, por ejemplo.

- b) Del turismo hacia otras actividades. La promoción realizada de cierto destino con el objetivo de atraer un mayor número de turistas, no sólo beneficiará al sector turístico, sino también a otros sectores (comercio ubicado en el destino, por ejemplo) que verán aumentar su volumen de ventas al abastecer a esta población venida de otros lugares, sin necesidad de haber financiado una adecuada campaña de publicidad.

En cualquier caso, son las deseconomías externas las que más preocupan en la política turística actual. La actividad turística, sobre todo, cuando se ponen en práctica fórmulas masificadoras, altera el medio en el que se asienta de diversas maneras. En este caso, también es factible clasificar los efectos externos en dos grupos:

- a) los que tienen lugar sobre el medio natural
 - b) los que tienen lugar sobre el medio sociocultural
- a) La actividad turística contamina distintos elementos de los sistemas naturales: el suelo, el agua de mares, lagos o ríos, el aire. Una de las deseconomías más patente en el caso del turismo es la que se genera sobre el uso del suelo; de manera que la ocupación de suelo potencialmente agrícola con cemento, se manifiesta como un proceso difícilmente reversible. En segundo lugar, la generación de aguas residuales arrojadas sin depurar a mares, ríos o lagos ocasionan su contaminación y deterioran los recursos pesqueros. La industria de la construcción, estrechamente asociada a la expansión turística, se basa hoy por hoy en el consumo de cemento cuyo proceso de fabricación es altamente contaminante. Asimismo, la construcción de los propios alojamientos turísticos genera contaminación acústica.

- b) La afluencia masiva de turistas a un destino genera efectos también adversos sobre el entorno sociocultural. La pérdida de una identidad cultural propia puede hacer desaparecer actividades económicas que se basaban en la oferta de gastronomía o artesanía locales, por ejemplo.

En definitiva, y siguiendo a Pearce y Turner, el coste externo de una actividad se da cuando concurren las siguientes condiciones:

- a) La actividad de un agente provoca una pérdida de bienestar a otro agente
- b) La pérdida de bienestar no está compensada

3.3. La acción del Estado para corregir los fallos de los mercados turísticos

A la vista de las reflexiones incorporadas en los epígrafes anteriores, se dan un conjunto de razones por las que los Estados generalmente no abandonan el turismo y la toma de decisiones de los agentes del sector en manos exclusivamente privadas. Por una parte, el sector privado no es capaz de garantizar por sí solo las condiciones que permiten el despegue y/o la expansión de los desarrollos turísticos. Por otra parte, la lógica económica de la intervención del Estado en el desarrollo de la actividad turística se ve fortalecida por condicionantes de tipo cultural y medioambiental. En los países desarrollados, el Estado, interviene en tres frentes vinculados al desarrollo turístico:

- a) hace frente a los gastos en infraestructura de carácter general y turística
 - b) complementa y coordina los esfuerzos de la iniciativa privada en determinadas áreas y sectores,
 - c) protege los recursos naturales y socioculturales
- a) Los gastos en infraestructuras, tanto de carácter general como turística, constituyen un prerrequisito de cualquier desarrollo turístico nuevo. Lógicamente, una vez iniciado el proceso de expansión turística dichos gastos continuarán jugando un papel fundamental, aunque en estos casos las necesidades infraestructurales derivan en la demanda de otro tipo de servicios y prestaciones.
- b) En economías mixtas como son las de los países desarrollados, la acción del estado para completar la iniciativa privada resulta fundamental y toma cuerpo en el establecimiento de normas de obligado cumplimiento y en el uso de incentivos fiscales o acciones de coordinación de la actuación de los distintos agentes participantes en la actividad turística.
- c) Por lo que respecta a los condicionantes culturales y medioambientales, éstos podrían sintetizarse como sigue:

- la acción del mercado conlleva en muchos casos, sobre todo, cuando se trata de fórmulas masificadoras, el deterioro del medio cultural y natural de los destinos y,
- al mismo tiempo, la conservación del medio resulta trascendental desde un punto de vista competitivo ya que forma parte de la propia oferta turística

Tal como afirman William and Shaw el turismo constituye un sistema de interrelaciones entre los sistemas mundiales y locales, con fuertes implicaciones en el ámbito cultural y medio ambiental. La circunstancia anterior representa un desafío al que el sector privado local difícilmente puede responder por sí sólo. Se precisa, por tanto, un enfoque global en el diseño de las políticas a aplicar al sector como medio para asegurar el desarrollo sostenible de los destinos.

No obstante, la necesidad de la política turística responde en la actualidad, no sólo, a la idea de intervención del estado en la economía para corregir los fallos del mercado, tal como en su día nos enseñara Keynes, sino que va más allá, al requerirse la participación de todos los agentes vinculados a la actividad turística, es decir, no sólo de los representantes de la Administración local, regional, nacional o supranacional, sino también, de los empresarios/as, gerentes, empleados/as, asociaciones sindicales, así como, de asociaciones diversas y ONGs. La participación conjunta de los diversos agentes políticos, económicos y sociales resulta fundamental cuando se trata de generar un sistema de política turística exitoso en el logro de sus fines. Especialmente relevante sería el desarrollo y fortalecimiento de redes entre todos los agentes anteriores.

No obstante, los distintos sectores de actividad vinculados al turismo están en la mayoría de los destinos muy fragmentados, con sistemas de representación de los grupos de intereses escasamente desarrollados. La circunstancia anterior se explica, en muchos casos, por el hecho de que el sector turístico se expanda en países o regiones con un gobierno local muy débil, un empresariado local muy dividido y trabajadores escasamente representados. La circunstancia anterior se agrava por la fuerte presencia de estructuras imperfectas de mercado (oligopolios) en el ámbito de la comercialización al por mayor (*tour-operadores*) de la producción turística.

La OMT en su publicación *Introducción al turismo* (1998) explica el consumo turístico como una "Experiencia Turística Integral (ETI) compuesta por una amplia gama de elementos donde se combinan bienes

públicos y privados. Debido a la amplitud del espectro de componentes de la experiencia turística integral y a la inherente complejidad de las relaciones que surgen entre ellos, la OMT entiende que sólo la acción pública es capaz de asegurar la coordinación entre los distintos agentes implicados, a fin de responder a las necesidades de los consumidores".

Concretamente, las funciones de la intervención del estado en la actividad turística pueden resumirse, según Bote Gómez y Marchena Gómez (1996) en los siguientes puntos:

- a) ordenar y orientar, con el fin de mantener las reglas del mercado para el ejercicio de la actividad turística (por ejemplo, estableciendo una normativa que regule la actividad)
- b) facilitar y estimular el desarrollo de la actividad turística (por ejemplo, llevando a cabo acciones de promoción en el exterior, o de incentivo de la inversión privada destinada a la remodelación de la planta de alojamiento)
- c) financiar y gestionar directamente la actividad turística (por ejemplo, creando una planta alojativa de carácter público)

4. EL PROCESO DE TOMA DE DECISIONES DE POLÍTICA TURÍSTICA

La interacción de los distintos agentes, a través de su participación en el proceso de elaboración de la política turística, tal como explicamos anteriormente, puede alterar notablemente la jerarquía de fines-medios de dicha política. De hecho, se aprecia una evolución en los objetivos de la política turística desde aquellos exclusivamente centrados en el crecimiento del número de visitantes y por ende, también de la oferta de camas, a otros más relacionados con el cuidado del entorno como medio de prolongar los niveles de competitividad de la producción turísticas en el futuro.

Sin lugar a dudas, el estado de opinión popular acerca de la importancia que adquiere en las últimas décadas la preservación del patrimonio biofísico y sociocultural, justifican los cambios en la jerarquía de objetivos de la política turística actual.

4.1. La importancia del consenso en la toma de decisiones de política turística

En la elaboración de la política turística pueden participar diversos agentes, cuyos intereses, en ocasiones, entran en conflicto. En concreto, entre los agentes participantes en la elaboración de la política turística podemos señalar los siguientes:

- La administración pública, en sus diferentes niveles
- Los empresarios de los diversos sectores de actividad vinculados al turismo (alojamiento, restauración, agencias de viaje, transporte)
- Los sindicatos
- Asociaciones de distinta índole, ya bien sean de carácter económico, cultural, ecologistas o O.N.G.s
- Las universidades y demás centros de investigación, tanto públicos como privados

A veces los intereses de los distintos agentes no coinciden, es decir, se dan contradicciones entre ellos; de ahí la importancia del consenso en la elaboración de la política turística. Cuando aparecen conflictos de intereses entre los distintos agentes relacionados con la aplicación de la política turística, se precisa el logro de acuerdos entre ellos que hagan posible el logro de los fines preestablecidos. Concretamente, se alcanza el consenso cuando todas las partes entienden que los acuerdos logrados van a suponer el paso a una posición más ventajosa que la anterior, la cual beneficia a todos, constituyendo éste un ejemplo de logro del óptimo paretiano.

4.1.1. Los costes del proceso de toma de decisiones

En el proceso de toma de decisiones de política económica resulta factible diferenciar dos tipos de costes:

- a) costes externos potenciales
- b) costes de tomar una decisión

Los costes de tomar una decisión son los que ocasiona internamente, el propio proceso de toma de decisiones; en cambio, los costes externos potenciales son los que se derivan para el resto de individuos no participantes en el proceso de toma de decisiones. Cuando un político toma una decisión relativa al sector turístico tiene la posibilidad de hacerlo de

una manera individual, es decir, sin consultar al resto de los agentes potencialmente afectados por esa decisión o, por el contrario, puede optar por consultarlos a todos. Indudablemente, el coste de emprender un proceso de consultas y búsqueda del consenso entre todos ellos, resulta más costoso en recursos económicos y tiempo empleado que el de tomar la decisión unilateralmente. Por otro lado, si las decisiones sobre turismo tomadas por un político afectan negativamente a muchos ciudadanos que no participan en el proceso de toma de decisiones, los costes externos se elevan considerablemente.

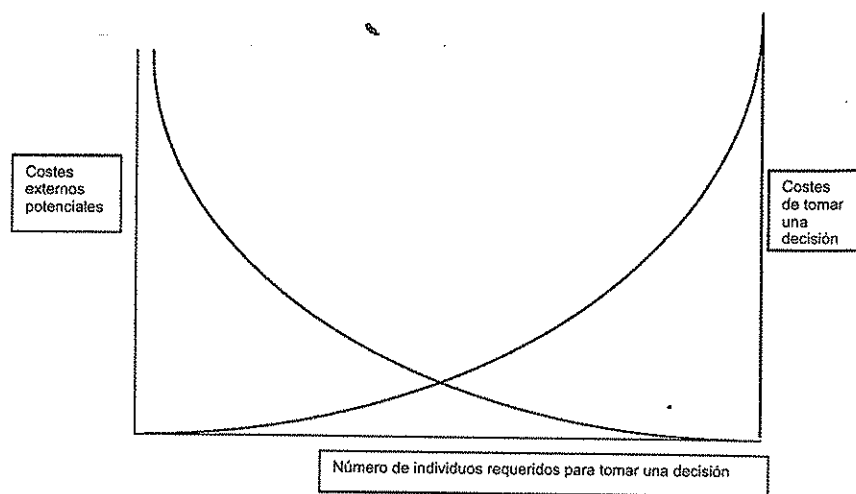
Luego, la ampliación del abanico de agentes participantes en el proceso de toma de decisiones de política turística, sólo se extenderá a la totalidad de los agentes o ciudadanos implicados en razón de la trascendencia de la medida a tomar, ya que conlleva una elevación de los costes del proceso de toma de decisiones. El gráfico siguiente representa la idea anterior.

A fin de ahondar algo más en la relevancia de los costes en el proceso de toma de decisiones, vamos a considerar cuatro reglas de decisión:

- 1) Un individuo toma decisiones que nos afectan a todos (Dictadura). Los costes externos potenciales son muy altos, pueden afectar al 99% de la población; los costes de decisión son muy bajos.
- 2) Todos estamos de acuerdo con la decisión (unanimitad paretiana). Los costes externos potenciales son nulos, pues todos estamos de acuerdo con la decisión; los costes de decisión son muy altos, pues basta que un individuo vete la decisión para que el proceso se alargue en el tiempo (pueden ser casi infinitos)
- 3) Mayoría simple. El 51% está de acuerdo con la decisión. En este caso los costes externos potenciales pueden afectar al 49%, que son los que no están de acuerdo; los costes de decisión pueden resultar razonables.
- 4) Mayoría cualificada. En decisiones que son muy importantes para la colectividad se puede exigir una mayoría cualificada, por ejemplo el 75%. Los costes externos potenciales pueden ser significativamente bajos (afectan al 25%) y los costes de decisión son altos, pero no imposibles (como podría ocurrir en las decisiones de unanimidad paretiana)

Por tanto, según el tipo de decisión se puede exigir una regla de decisión distinta. El gráfico siguiente recoge los planteamientos anteriores.

Gráfico 1.1
El proceso de toma de decisiones



Fuente: Buchanan, J. M. y Tullock, G., 1980

4.1.2. La unanimidad en el cumplimiento de las normas

Por otra parte, a la hora de aplicar la norma o decisión tomada resulta fundamental la unanimidad en el cumplimiento de lo acordado, es decir, que absolutamente todas las partes afectadas, y que hayan colaborado en la negociación de unas normas de comportamiento comunes, cumplan realmente lo pactado.

La unanimidad en el cumplimiento de las normas es fundamental para que puedan mantenerse los beneficios del consenso en la elaboración de la política turística. Precisamente, para explicar la importancia del consenso, y más concretamente de la unanimidad en el cumplimiento de las normas, en la elaboración y ejecución de la política turística, se suele recurrir al dilema del prisionero de la teoría de los juegos.

El dilema del prisionero de la teoría de los juegos nos viene a decir que cuando todas las partes cumplen las normas del juego, la utilidad total, así como la de cada uno de los jugadores aumenta. El incumplimiento de las normas por alguno de los jugadores conlleva, en primer lugar, un aumento de la utilidad percibida por el incumplidor; pero, a medida que el resto de los jugadores van imitando su comportamiento, y también

incumplen, el resultado será no alcanzar el fin o fines perseguidos, con lo que todos los participantes sufrirán una pérdida de utilidad.

Supongamos dos jugadores: dos ayuntamientos con un importante peso en el conjunto de la oferta de alojamientos de un destino turístico. Ante el progresivo deterioro medioambiental del destino, consecuencia del rápido desarrollo urbanístico, deciden ponerse de acuerdo para no conceder ninguna licencia de construcción para establecimientos turísticos en los próximos 10 años. La medida es muy bien acogida por la población de los dos municipios, ya que la entendían como un medio de superar las aglomeraciones y las deficiencias que comenzaban a observarse en la prestación de los servicios públicos, ocasionadas por la masificación del destino. Concretamente, después de hacerla pública los sondeos arrojaron un aumento de la intención de voto sustancial para el equipo gobernante en ambos municipios que casualmente, pertenecían a la misma formación política.

Por otra parte, la campaña que sobre la moratoria se hizo en los mercados de origen aumentó sustancialmente la afluencia de turistas, contribuyendo a compensar unos niveles bajos de ocupación. Transcurridos dos años, tal como estaba establecido, se convocaron elecciones municipales. Por motivos ajenos a la moratoria turística, el resultado del proceso electoral fue que mientras el equipo de gobierno de uno de los municipios seguía conservando la mayoría, el otro la perdía. El resultado del proceso electoral afectó al acuerdo logrado con respecto a las licencias de construcción: en el municipio cuyo partido seguía en el poder se siguió cumpliendo el acuerdo, luego, no se concedieron licencias de construcción durante los años siguientes a las elecciones; en cambio, el municipio que experimentó un cambio en el equipo de gobierno no acató el acuerdo firmado por el anterior.

Como consecuencia todos los proyectos de construcción para el destino se desarrollaron en un solo municipio; beneficiándose éste de los sustanciosos ingresos por concesión de licencias que la construcción de dichos proyectos alojativos suponía. El otro ayuntamiento al ver que el vecino incumplía el acuerdo comenzó también a conceder licencias. Al final nos encontramos con el efecto contrario al buscado en su día con el acuerdo: se pone en marcha un proceso de construcción desmedida, acompañada de ruidos por la construcción, inconvenientes en la circulación y en definitiva, se consolida la imagen de un destino en permanente estado de obras que acaba con la anterior de destino apropiado para el descanso. La situación descrita hace que se reduzca notablemente el grado de fidelización al que estaba acostumbrado el destino; además, la

transmisión boca a boca hizo que acudiera al destino un número de turistas más reducido.

Luego, el incumplimiento de las normas supuso la evolución hacia un nivel de entropía tal que deterioró la imagen, y por tanto, la afluencia de turistas al destino.

Es decir, el incumplimiento de los acuerdos genera para el primer jugador que incumple una utilidad relativamente mayor, pero sólo temporalmente. Transcurrido un corto período de tiempo la imitación de su comportamiento por el resto de los jugadores reduce la utilidad de todos los participantes en el juego. En nuestro ejemplo, el resultado fue además, que los dos municipios vieron reducidos sus ingresos por apertura de establecimientos de ocio y otras actividades complementarias a la oferta turística; es decir, la menor afluencia de turistas paralizó la oferta de servicios complementarios, en un primer momento y, por tanto, también los ingresos municipales asociados. En el medio y largo plazo, además, la evolución de los acontecimientos anteriores que posiblemente habrá reducido los beneficios empresariales y el empleo en la zona, traerán resultados negativos para los partidos en las urnas.

Precisamente, la perspectiva de que una de las partes no cumpla lo acordado es precisamente lo que demanda el establecimiento de penalizaciones. Los mecanismos de penalización actúan desincentivando a los potenciales agentes incumplidores.

En definitiva, un consenso social viene caracterizado por:

- Regular los aspectos básicos de la sociedad, yendo más allá de las cuestiones diarias y del corto plazo
- Superar en algún grado la incertidumbre, clarificando algo más las perspectivas de futuro para todos los participantes
- Es un contrato voluntario, y en este sentido compromete a quienes lo adoptan. Se logra un consenso social cuando los acuerdos que se sugieren, logran que todas las partes piensen que su posición futura mejorará y existe unanimidad en cumplir las reglas adoptadas/acordadas

4.2. La interrelación entre la economía y la política: La función política y la función popularidad

Aunque hay autores que afirman que en el término política económica el sustantivo es la palabra política y el adjetivo es el término

económica (Jané Solá), otros centran su análisis en la interacción mutua entre la política y la economía.

En esta línea, Galbraith habló en su día del complejo industrial militarista para referirse a la importante influencia que las grandes corporaciones empresariales norteamericanas tenían en el gobierno del país, igualmente la teoría de la elección pública describe la relación entre la política y la economía, partiendo para ello de las reglas de juego propias de un sistema político democrático.

Los planteamientos de Galbraith sirven para entender muchas acciones de la política turística. En muchos destinos ha sido la influencia que los sectores empresariales han tenido sobre los gobernantes lo que ha explicado la puesta en marcha de infraestructuras imprescindibles para el despegue de la actividad turística en una determinada zona. Pensemos, por ejemplo, en la construcción de carreteras o aeropuertos para facilitar el acceso a los nuevos enclaves turísticos.

La naturaleza de la relación entre el sector empresarial y las administraciones con competencias en turismo, quizás explique que numerosos aspectos relacionados con la ordenación del territorio para usos turísticos o con el deterioro medioambiental de las zonas turísticas, hayan entrado en una situación de no regulación. Luego, en estos casos el mercado se ha convertido en el asignador único de los recursos.

La teoría de la elección pública nos habla de dos formas de interacción entre la política y la economía, éstas se recogen bajo la denominación de función política y función popularidad.

La función política se da porque los recursos económicos de que disponen los gobiernos se administran con criterios políticos. Se puede decidir políticamente, por ejemplo, orientar una parte mayor del presupuesto hacia el sector agrícola que hacia el sector turístico, o al revés.

La función popularidad viene dada porque los electores valoran la acción del gobierno en razón de los resultados obtenidos; de manera que pueden condicionar su voto a favor o en contra del partido o coalición gobernante en función de la evolución de variables económicas tales como los niveles de producción, las tasas de paro, los niveles de ocupación y crecimiento en un determinado sector (por ejemplo, el turístico), la inflación de precios y la distribución regional de la renta, entre otros.

El turismo cuenta con una importancia económica incuestionable según la literatura, sin embargo, el disfrute y consumo de la oferta turística vinculada a un destino concreto, no corresponde, por lo general,

a los ciudadanos residentes en el lugar donde se localiza la prestación de servicios. Luego, los usuarios turísticos pueden tener una percepción sobre un destino concreto y la acción que en él han desarrollado las distintas administraciones, pero su derecho a voto se ejerce en otro estado o región, es decir, la función popularidad en el sentido que hemos explicado anteriormente, difícilmente podría aplicarse a la política turística desarrollada por un estado o región específica.

En cambio, la población local sí que puede percibir el desarrollo turístico con cierto recelo dados los efectos que puede tener sobre la destrucción del medio natural y sociocultural del territorio en el que habita. Dicho de otra forma, el desconocimiento de los efectos y beneficios económicos del turismo (empleo y renta, básicamente) por parte de la población local, junto con el deterioro observado por esa población sobre el entorno, puede hacer que la expansión turística más que aumentar, reduzca la popularidad de la acción del gobierno en materia turística.

La circunstancia anterior ha generado recientemente una línea de actuación en la política turística consistente en aplicar campañas de sensibilización a la población local sobre los beneficios que para sus economías reporta la expansión del sector.

4.3. La aplicación de medidas populares e ideológicas

Los gobernantes pueden decidir poner en marcha medidas más o menos populares o más o menos ideológicas, según la coyuntura política. Las medidas de carácter ideológico son las que responden a la ideología del partido político al que pertenecen, es decir, un gobierno de izquierdas posiblemente aspire a poner en marcha, tal como ha recogido en su programa, medidas de política económica orientadas a mejorar el bienestar de la población en general, a través de la mejora en la distribución de la renta y la riqueza; un gobierno de derechas, en cambio, quizá entienda que ha de potenciarse la actividad empresarial como motor del crecimiento económico de un país; un gobierno integrado por partidos ecologistas, posiblemente, asuma que el objetivo prioritario es asegurar el cuidado del medio.

Las medidas populares, como su propio nombre indica, son las aceptadas como buenas por un porcentaje sustancial de la población de un estado. Ahora bien, que un gobierno decida poner en marcha medidas ideológicas o populares dependerá del momento electoral en el que se encuentre y de

la mayoría con la que espere contar en las próximas elecciones. Si acaba de ganar las elecciones, posiblemente aplicará medidas de carácter ideológico, en cambio, si está próximo el momento de las elecciones y no está seguro de ganarlas (según indican los sondeos de opinión), previsiblemente aplique medidas electoralistas o populares.

Luego, un partido cuya ideología dominante no sea de izquierdas, puede en período preelectoral aumentar la aplicación de medidas orientadas a aumentar el bienestar de la población, en general. Un ejemplo lo encontraríamos en la aplicación de incrementos en las pensiones de las personas jubiladas, medida que no sólo puede servirle para captar los votos de dicho colectivo, sino también, para ganar la aprobación del resto de los votantes. De igual forma, un partido que no presente planteamientos ecologistas muy marcados en su programa, puede aplicar medidas orientadas a evitar el deterioro del medio, si con ello gana el voto de un sector de la población que tradicionalmente no le votaba, por ejemplo, puede decidir no construir una autopista para ganar el voto joven. Por otra parte, un gobierno que no recoja planteamientos ideológicos muy próximos a la derecha puede decantarse por la reducción de la presión fiscal en una etapa preelectoral, si con ello surgen posibilidades de captar el voto de un sector importante de la población votante. Todas las anteriores serían medidas electoralistas.

Es factible trasladar los planteamientos anteriores enteramente a la política turística; de manera que un gobierno no integrado por partidos ecologistas puede adoptar medidas destinadas a evitar el deterioro que la excesiva expansión del sector origina en el medio. Luego, puede decidir como medida electoralista establecer un impuesto que grave el consumo turístico o una regulación que prohíba la construcción de más alojamiento turístico en las costas, por ejemplo. Se trata de acciones que acometería en el supuesto de no estar seguro de ganar las próximas elecciones y necesitar para ello el voto de los ecologistas.

Por otra parte, partidos gobernantes ideológicamente no preocupados por mejorar los niveles de distribución interregional de la renta podrán tomar con la misma finalidad (ganar las próximas elecciones), medidas de política turística destinadas a fomentar el turismo en zonas o regiones no explotadas turísticamente y para las que se aspire a acercar los niveles de renta y empleo a los del resto del estado.

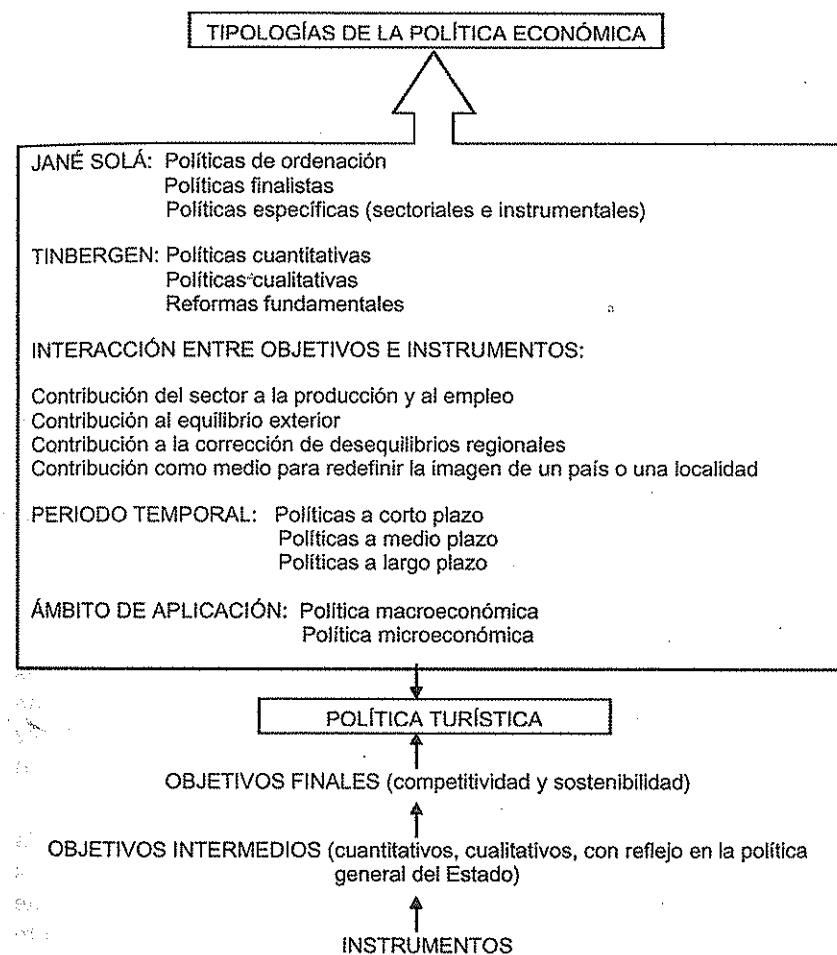
El propio crecimiento del sector ha convertido al turismo en un factor que entra en conflicto con valores en paulatina expansión. Con relación a este tema hemos de señalar elementos tales como:

- a) los fuertes procesos de aculturación que sufren los destinos turísticos, especialmente los más masificados
- b) el uso no racional de los recursos naturales con fines turísticos
- c) la necesidad de conservación de los bienes del patrimonio natural u cultural

El conflicto de intereses y la confrontación, incluso en el terreno de los valores que supone el desarrollo turístico, ha producido cambios en el sistema de la política turística. Entre los cambios más notorios apreciamos el lugar que se asigna a los objetivos de gestión de recursos y resolución de conflictos en la elaboración y ejecución de la política turística actual.

Capítulo 2

EL ESQUEMA OBJETIVOS-INSTRUMENTOS DE LA POLÍTICA TURÍSTICA



1. INTRODUCCIÓN: FINES, OBJETIVOS E INSTRUMENTOS DE POLÍTICA ECONÓMICA

En el tema anterior definimos la política económica como "el proceso mediante el cual el gobierno, a la luz de sus fines políticos generales, establece la importancia relativa de ciertos objetivos, utilizando, si es preciso, instrumentos o cambios institucionales en su intento por conseguir aquellos objetivos" (Kirschen). En este tema nos proponemos estudiar los fines, objetivos e instrumentos, referidos en primer lugar, a la política económica general del estado y posteriormente, a la política turística.

La distinción entre fines y objetivos es clara en política económica. Los fines generales vendrían dados por aquellos propósitos de carácter general que una sociedad aspira a alcanzar. Serían fines generales los siguientes:

- a) bienestar de la población
- b) igualdad
- c) libertad
- d) solidaridad
- e) seguridad
- f) justicia
- g) orden

Muchos de estos fines aparecen explícitamente recogidos en las Constituciones de los países democráticos; por eso podemos afirmar que los fines vienen a ser la constitución económica, son los principios básicos y generales que gobiernan toda la política económica de un estado.

Los objetivos de política económica, en cambio, tienen que ver con la concreción de los fines generales; de manera que algunos autores entienden que éstos suponen la traslación al plano económico-social de los fines generales, los cuales son de carácter más político. Normalmente los objetivos suelen traducirse en ideas y metas susceptibles de ser cuantificadas y, por tanto, de evaluar su alcance en periodos concretos de tiempo. Por otra parte, los objetivos poseen valor en sí mismos,

aunque también pueden considerarse como medios para lograr los fines generales de la política económica.

Por último, los instrumentos son aquellas variables que pueden alterarse mediante una decisión de las autoridades políticas. Luego, los *policy maker* actúan sobre las variables instrumentales como medio para alcanzar las metas fijadas en los objetivos de política económica.

Las variables intermedias figuran como fines para las variables instrumentales, por un lado, y como medios para alcanzar los objetivos de política económica, por otro.

El conjunto de todos los fines, objetivos e instrumentos de política económica funciona como un sistema, es decir, como una unidad integrada por partes (fines, objetivos, instrumentos y los agentes participantes) que interactúan entre sí. De hecho, es precisamente la interrelación entre todas las partes la que hace posible el alcance de los fines u objetivos perseguidos. La interrelación anterior, lógicamente, también se da para con la política turística.

2. EL SISTEMA DE LA POLÍTICA ECONÓMICA Y LA POLÍTICA TURÍSTICA

A fin de analizar el sistema de política económica recurriremos a tres planteamientos: el esquema operativo de Jané Solá, basado en la tradición alemana, la clasificación debida a Tinbergen y la idea de la interacción entre los distintos objetivos e instrumentos que configuran la política económica.

Jané Solá distingue tres tipos de políticas económicas: políticas de ordenación, políticas finalistas y políticas específicas. Las políticas de ordenación son aquellas encaminadas a establecer y mantener el orden económico, las normas de funcionamiento, la constitución económica. En este nivel que es el más alto de la jerarquía fines-medios de la política económica, figuran los fines generales, y tienen un contenido ético: igualdad, justicia, libertad o independencia. Por ello, a estas políticas también se las denomina "política pura".

Las políticas económicas finalistas son aquellas que persiguen unos objetivos más puramente económicos, o que se articulan mediante formulaciones más económico-instrumentales que ético-políticas. Cons-

tituyen medios para alcanzar los fines de las políticas de ordenación. Entre sus objetivos caben destacar los siguientes: pleno empleo, desarrollo económico, equilibrio económico exterior, estabilidad cíclica y del nivel de precios. A los objetivos anteriores se han añadido en las últimas décadas otros destacables por el lugar que ocupan en el sistema de la política económica actual, entre éstos figuran el desarrollo sostenible. En este nivel de la jerarquía fines-medios, los distintos objetivos vienen asociados a su correspondiente política; de manera que situamos en él la política de pleno empleo, de mejora del equilibrio exterior, de estabilidad de precios, de crecimiento económico, de cuidado del medio ambiente.

Las políticas finalistas, a su vez, constituyen los objetivos de las políticas específicas (de orden inmediatamente inferior en la jerarquía de fines). Las políticas específicas son, pues, medios para alcanzar los objetivos de las políticas finalistas y pueden ser, según Jané Solá, de dos tipos: políticas sectoriales y políticas instrumentales.

Las políticas sectoriales son las destinadas a un sector o subsector concreto de la actividad económica; así oímos hablar de: política agraria, política industrial, política del transporte, política comercial interior, política educativa, política turística y política de la vivienda, entre otras. Por otra parte, las políticas instrumentales son aquellas que tienen su efecto sobre todo un abanico de posibilidades de la actividad económica y social; es el caso de la política monetaria, la política fiscal, la política económica exterior (comercial y de tipo de cambio), la política laboral y la política de controles directos.

El esquema de política económica de Jané Solá constituye una representación simplificada del funcionamiento de la política económica como un sistema. Así observamos como las políticas específicas constituyen medios para alcanzar los objetivos de las políticas finalistas, y éstas a su vez lo son para lograr los fines de las políticas de ordenación. Luego, los tres niveles están altamente interrelacionados. Pero, es que además, en el conjunto de las políticas específicas también encontramos una estructura sistemática. Cada una de las políticas sectoriales, por ejemplo, se nutre de las distintas políticas instrumentales para establecer las medidas concretas que permiten el logro de los fines y objetivos que les son propios.

La política turística estaría configurada por un conjunto de fines, objetivos y medios y su interrelación con el resto del sistema. Los fines y objetivos vendrían determinados en razón de los objetivos de las

políticas finalistas, y en último término, por los fines generales propios de las políticas de ordenación. Por otra parte, las medidas concretas que configuran la política turística vienen dadas por la aportación que cada una de las políticas instrumentales hace al logro de los objetivos propios de esa política sectorial

Por ejemplo, supongamos el caso de una política turística que para responder a los fines generales de la política del estado basada en la idea de igualdad, fija la igualdad intergeneracional concretada en la idea de turismo sostenible como el fin último a alcanzar; en este caso podría tomar instrumentos de la política fiscal. De la política fiscal recogería figuras instrumentales basadas en incentivos o impuestos. Un conjunto de medidas fiscales concretas a aplicar a tal fin sería el establecimiento de un impuesto (como es el caso de la ecotasa aplicada en Las Islas Baleares) que grabara el consumo turístico o una multa —basada en el principio del que contamina paga— a una empresa vinculada a la actividad turística que contamina el medio (pensemos, por ejemplo, en una estructura de alojamiento que no depura las aguas residuales, sino que las vierte directamente al mar, contaminándolo).

Supongamos un segundo caso, el de una política turística que para responder a los fines generales de la política del estado basada, en este segundo ejemplo, en la idea de libertad e independencia, se fija como objetivo la mejora de la competitividad de la producción de un destino. En este caso, la política turística se nutriría de ciertas políticas instrumentales a fin de asegurar el logro de dicho objetivo. De la política económica exterior podría tomar elementos de las políticas de promoción que actuarían publicitando el destino en los potenciales mercados emisores; de la política fiscal podría tomar incentivos fiscales destinados a aquellas empresas turísticas que pongan en marcha procesos orientados a la mejora en la calidad de la oferta (pensemos, por ejemplo, en el cumplimiento de los requisitos que establece el standar "Q" de calidad otorgado por el gobierno central español).

2.1. Los planteamientos de Tinbergen

Jan Tinbergen, cuya obra principal fue *On the Theory of economic policy* (1952) conceptualizó la política económica como la *variación deliberada de cierto número de medios para alcanzar determinados objetivos*. En la obra de este autor, aunque se tienen en cuenta los objetivos, el punto central de atención son los instrumentos, que dicho

autor clasifica en tres tipos: políticas cuantitativas, políticas cualitativas y las reformas fundamentales.

- a) Las políticas cuantitativas están orientadas a ajustar o enfocar de manera regular la economía a los cambios que normalmente se producen; consisten, pues, en las modificaciones y variaciones en los instrumentos ya disponibles en la economía. Sería el caso, por ejemplo, de la variación de la tasa correspondiente a la ecotasa, impuesto que como comentamos anteriormente, graba el consumo turístico.
- b) Las políticas cualitativas son aquellas que van destinadas a la introducción de cambios estructurales en la economía, aunque sin afectar a los aspectos esenciales de la organización económico-social. Este sería el caso de la supresión de la figura impositiva que suponía la ecotasa en el ejemplo anterior.
- c) Las reformas fundamentales se establecen, según Tinbergen para afectar a los aspectos o bases fundamentales de la organización socio-económica. La centralización o descentralización de la toma de decisiones o la incorporación de España a la actual Unión Europea, por ejemplo, son casos de reformas fundamentales. Se trata, por tanto, de actuaciones que no pueden considerarse políticas económicas en sentido estricto, pues generalmente, suelen tener fuertes implicaciones políticas.

Algunas de las políticas cualitativas se aproximan a los conceptos propios de las políticas de ordenación, tal como las define Jané Solá, en cambio, todas las reformas fundamentales constituyen políticas de ordenación. Las políticas cuantitativas son fundamentalmente políticas instrumentales según el esquema de Jané Solá.

Por lo que respecta a la política turística, ésta nace con la fijación de objetivos de carácter más cuantitativo (maximización del número de visitantes, aumento de los ingresos en divisas...) y paulatinamente ha ido evolucionando hasta incorporar políticas de naturaleza más cualitativa (tal es el caso de la mejora de la competitividad, basada en la calidad de la oferta o el objetivo de desarrollar los destinos con criterios de sostenibilidad que aseguren el reparto intergeneracional de los recursos.

3. LA INTERACCIÓN DE LA POLÍTICA TURÍSTICA CON LOS PRINCIPALES OBJETIVOS DE LA POLÍTICA ECONÓMICA ACTUAL

En este apartado analizaremos la relación del turismo con ciertos objetivos de la política económica generalmente aplicada por los países occidentales. Se trata de hacer patente la contribución del turismo a la corrección de los desequilibrios básicos de la economía.

Como punto de partida cabe destacar, tal como afirman Willians and Shaw, que se dan dos razones de peso para justificar la intervención de los gobiernos en los asuntos que tienen que ver con el turismo: en primer lugar, la contribución de este sector a los niveles de producción nacional y, en segundo lugar, el potencial que le es propio a la hora de generar empleo. Las razones anteriores hacen que la corrección de los fallos del mercado sea decisiva de cara a asegurar el bienestar general de la población.

Además de la contribución a la producción y el empleo el turismo internacional presenta otros efectos destacables sobre los equilibrios económicos básicos de un país; tal es el caso del papel que se le atribuye al turismo en el logro del equilibrio exterior y en la corrección de los desequilibrios regionales. Otro aspecto en el que el turismo internacional puede jugar un rol decisivo es en la construcción de una nueva imagen del país fuera del territorio nacional.

Por lo que respecta al primero de ellos, es decir, el ajuste de la balanza de pagos por cuenta corriente; efectivamente, el turismo constituye una fuente de divisas favorecedora del equilibrio de la balanza de capitales y además, supone la exportación de un servicio, con lo que de hecho, se ha convertido en diversos momentos en el catalizador buscado para la corrección de los desequilibrios externos de numerosas economías, incluida la española durante los años de la Dictadura.

En segundo lugar, por lo que respecta a la contribución del turismo a la convergencia regional, hemos de partir de que aún no siendo un tópico muy estudiado, los datos parecen mostrar su tendencia a redistribuir riqueza y empleo desde las zonas más desarrolladas a aquellas otras regiones más atrasadas. No obstante, las nuevas formas de turismo presentan una mayor distribución espacial, no están concentradas exclusivamente en las costas, dándose un crecimiento de la actividad turística en las áreas urbanas y rurales. Tal como afirma William y Shaw cada forma de turismo tiene diferentes implicaciones de

cara a la convergencia regional, y por tanto, esta cuestión no puede reducirse a un modelo simplista basado en la noción centro-periferia.

Quizás podríamos concluir que el efecto de descentralización del desarrollo más patente se da en el caso del turismo de masas ubicado en zonas de costa. Esta circunstancia puede explicar el resultado del estudio para las provincias españolas efectuado por Álvarez, Díaz y Jiménez (1998) y que puso de relieve cómo en el período 1975-91, las provincias con mayor especialización en servicios turísticos figuraban en el grupo de las que más rápidamente crecían y aumentaban su oferta de trabajo.

Por último, el turismo puede usarse como medio para redefinir la imagen que se tenga de un país o localidad. El recurso al turismo para modificar la imagen de una ciudad encuentra un ejemplo en el caso de Barcelona, ciudad para la que los Juegos Olímpicos de 1992 representaron un medio de promoción de su bagaje cultural e histórico.

3.1. *El caso de la interrelación de la política económica exterior con la política turística*

A fin de ejemplificar la relación de otras políticas específicas con la política turística recurriremos en este epígrafe a estudiar la relación con la política económica exterior.

Analizaremos, por tanto, el efecto de la política económica exterior sobre el turismo. La política económica exterior comprende la política comercial y la de tipo de cambio; la primera tiene que ver con las importaciones y exportaciones y la segunda con aquellas actuaciones que afectan a los tipos de cambio de la moneda propia con otras divisas.

La prestación de servicios de diverso tipo a los turistas en territorio del Estado español, constituye desde un punto de vista económico la exportación de un servicio. En esta línea, un ejemplo claro de acción de política comercial sería la política de promoción turística. Entre las acciones de la política de promoción con reflejo en la política turística, podríamos citar las siguientes:

- a) Diversificar geográficamente el destino de la exportación; en el caso del turismo se trataría de buscar nuevos mercados emisores
- b) Apoyar la consolidación de la presencia de las empresas españolas en los mercados tradicionales; en el caso del turismo se trataría de los mercados europeos, principalmente, el británico y el alemán

Un componente esencial de la política de promoción es la política de imagen; los objetivos de esta política podrían centrarse en los siguientes aspectos:

- a) Potenciar y desarrollar una imagen positiva del destino, de las empresas y de los productos, como medio de alcanzar una mejor penetración en el exterior
- b) Para alcanzar la meta anterior la política de promoción puede fijarse en las empresas individuales a fin de complementar su esfuerzo
- c) Especialmente, se trataría de apoyar a empresas líderes, siempre y cuando actúen como locomotoras del sector

Por otra parte, y por lo que respecta a la política de tipo de cambio, los gobiernos intervienen en el sistema monetario actual. El sistema monetario actual viene caracterizado por ser de flotación sucia o dirigida, es decir, las monedas fluctúan libremente, siguiendo el juego de la oferta y la demanda; pero, con intervenciones de las autoridades monetarias de los países —los Bancos Centrales— comprando y vendiendo sus monedas contra otras divisas. Aunque la actuación anterior es la más frecuente, también hay gobiernos que fijan el tipo de cambio de su moneda como una paridad fija con respecto a la divisa de un país con el que mantienen importantes relaciones comerciales.

Ya bien sea de una forma o de otra, al afectar el precio de la moneda propia con respecto a las otras divisas, los gobiernos condicionan la actividad turística. Supongamos, por ejemplo, que la libra esterlina (moneda que todavía no ha entrado en la unión monetaria) se deprecia sustancialmente con respecto al euro; una situación de este tipo tendrá dos consecuencias:

- 1) el encarecimiento de los destinos de la zona euro para el mercado inglés
- 2) la previsible sustitución por los ingleses de los destinos de la zona euro por otros para los que las condiciones de intercambio de las monedas respectivas sea más ventajosa

Luego, una evolución desfavorable de los tipos de cambio de la moneda del país del destino con respecto a las divisas de los países emisores, se traduce directamente en un encarecimiento del destino y, por tanto, en una reducción de su competitividad en los mercados turísticos internacionales. Ante la circunstancia anterior, el gobierno de un país para el que los ingresos por turismo constituyan un componente

relevante en sus equilibrios económicos — pensemos, por ejemplo en el equilibrio de la balanza de pagos, al suponer el turismo una entrada sustancial de moneda extranjera—, podrá decidir intervenir en el mercado de divisas.

Pongamos otro ejemplo, supongamos ahora que la moneda que experimenta una evolución desfavorable de su precio en términos de libras no es el euro, sino el dólar australiano; supongamos además, que el mercado inglés es un componente fundamental del mercado turístico de este país, Australia. Si por añadidura, se da la circunstancia de que las entradas de divisas a través del turismo constituyen un medio imprescindible para equilibrar la balanza de pagos por cuenta de capitales de Australia, la autoridad monetaria de este país puede decidir intervenir en el mercado de divisas comprando dólares australianos. La compra de libras con dólares australianos, producirá dos efectos en el mercado de divisas:

- a) Aumentará la demanda de libras, con lo que subirá su precio, según el juego de la oferta y la demanda en este mercado
- b) aumentará la oferta de dólares australianos en dicho mercado, con lo que bajará el precio de esta divisa
- c) finalmente, si el importe de la intervención en el mercado es suficiente, el dólar australiano se depreciará con respecto a la libra esterlina, con lo que será más barato hacer turismo en Australia para la población del Reino Unido.

Dicho de otro modo, las acciones sobre los tipos de cambio relativos de la moneda nacional con respecto a las de los países emisores del turismo, pueden configurarse como un componente de la competitividad vía precios. De hecho, esto fue lo que ocurrió en la economía española durante las dos últimas décadas de la Dictadura: la devaluación de la peseta se manifestaba como un medio para hacer nuestro destino más competitivo en los mercados internacionales y asegurar las entradas de divisas que ayudaran a equilibrar el déficit de la balanza por cuenta de capitales.

4. OTRAS TIPOLOGÍAS DE POLÍTICAS ECONÓMICAS

Además de las recogidas anteriormente, es posible establecer otras clasificaciones de las políticas económicas y, por tanto, también de las

políticas turísticas atendiendo a criterios diversos. Entre este segundo grupo de criterios están aquellos que se refieren al plazo (período temporal) en el que se espera que produzcan resultados y aquellos que distinguen entre políticas macroeconómicas y políticas microeconómicas, según cuál sea su ámbito de aplicación.

4.1. Las políticas a corto, medio y largo plazo

Las políticas económicas pueden clasificarse atendiendo al período en el cual se aspira a lograr resultados. Las políticas a corto plazo o coyunturales serían aquellas que cuentan con un horizonte temporal no superior a los dos años; las políticas a medio plazo tendrían un horizonte de 4 a 5 años y, por último, las políticas a largo plazo contarían con un período para producir resultados superior a los 8 años.

Relacionadas con el turismo, las políticas a largo plazo serían, por ejemplo, los programas globales de dotación de infraestructuras en zonas donde se proyecta llevar a cabo desarrollos turísticos (carreteras, aeropuertos, saneamiento). Por otro lado, serían políticas a medio plazo, por ejemplo, las destinadas a mejorar la dotación de infraestructuras de puertos deportivos en un destino que aspira a ofrecer este nuevo servicio: un puerto para embarcaciones deportivas. Por último, sería una medida coyuntural o del corto plazo, fijar unas tarifas portuarias en los puertos del ejemplo anterior más bajas que la competencia, y a fin de aumentar la cuota de mercado.

4.2. Las políticas macroeconómicas frente a las microeconómicas

Aunque la diferenciación no resulta siempre clara, una de las tipologías a considerar en el marco de la política económica es aquella que distingue entre políticas macroeconómicas y políticas microeconómicas.

4.2.1. Las políticas macroeconómicas

Las políticas macroeconómicas serían las que fijan su atención en los grandes agregados de la economía (consumo nacional, ahorro nacional, inversión nacional, gasto público, producto interior bruto, exportaciones, importaciones) y sus posibles desequilibrios (déficit de la balanza comercial, déficit de la balanza por cuenta de capitales, déficit público,

desigualdad en la distribución regional de la renta y la riqueza¹). A la hora de aplicar políticas macroeconómicas se parte de la idea de que las autoridades pueden afectar determinadas variables y con ello influir en la evolución de aquellos agregados económicos que garantizan la consecución de los equilibrios. Por otra parte, los gobiernos asumen que el mantenimiento de los equilibrios básicos de la economía, asegura el bienestar general de la población.

Relacionado con el turismo, supongamos un gobierno que se fije como objetivo equilibrar el saldo de la balanza de pagos del país fruto de sus relaciones comerciales con el exterior, puede recurrir al turismo internacional. Las actividades turísticas favorecen el equilibrio de la balanza de pagos en dos de sus componentes: balanza comercial y de capitales. Por lo que respecta a la balanza comercial, la cual mide el saldo entre las exportaciones de bienes y servicios de una economía y las importaciones correspondientes, la mayor afluencia de turismo internacional se manifiesta como un elemento equilibrador. En efecto, tal como comentamos previamente, la prestación de servicios turísticos en un país se contabiliza a efectos de balanza de pagos como una exportación. Por otra parte, en la medida en que el turismo internacional procedente de distintas áreas monetarias, acarrea la entrada de saldos en divisas, como también hemos comentado previamente, se configura como un medio de equilibrar el saldo de la balanza por cuenta de capitales.

4.2.2. Las políticas microeconómicas

Bien es sabido que las políticas macroeconómicas tuvieron en la obra de Keynes su principal defensor, la influencia de ese economista en la política económica aplicada en los distintos países sigue siendo determinante casi un siglo después de su nacimiento. No obstante, la política económica actual, cada vez en mayor grado, acude a políticas de carácter microeconómico para resolver los problemas económico-sociales a los que se enfrenta.

Específicamente, las políticas microeconómicas pueden definirse como todas aquellas que se dirigen a paliar un problema concreto que

¹ Para un estudio más amplio de las políticas macroeconómicas y microeconómicas recomendamos los manuales de política económica: Cuadrado Roura (2000) y Fernández Díaz y otros (2002).

afecte a un grupo de empresas o individuos. Serían, por tanto, políticas microeconómicas aquellas acciones destinadas a favorecer el empleo de los jóvenes o las orientadas a ciertos subsectores de actividad económica. Por lo que respecta al primer caso, el empleo joven, se establecerían medidas para favorecer a las personas enmarcadas dentro de un determinado intervalo de edad (pensemos en incentivos fiscales, tales como bonificaciones en la cuota de la seguridad social, aplicables a la contratación de personas con edades comprendidas entre los 16 y 19 años).

Referido al turismo, son varios los casos de aplicación de medidas de carácter microeconómico que podemos mencionar. A modo de ejemplo, supongamos que las autoridades de una región deciden revitalizar el turismo rural como oferta diferenciada dentro del conjunto de la actividad turística. Diseñan para ello un paquete de medidas, basadas, por ejemplo, en incentivos fiscales (subvenciones a la mejora de las instalaciones) y campañas de promoción interior con dos metas:

- 1) mejorar la adecuación de la estructura de alojamiento del sector a los requerimientos del mercado interior del país
- 2) promocionar la oferta disponible de turismo rural, con la finalidad de que sea conocida en todo el territorio del estado

Con estas medidas la administración correspondiente favorece la expansión de un subsector concreto dentro de la actividad turística regional, el turismo rural y, al mismo tiempo, contribuye con su actuación, proponiéndoselo o no, al logro de aquellos fines propios de la política general del estado relacionados con la corrección de los desequilibrios en la distribución de la renta y la riqueza en una economía. En efecto, el desarrollo de las zonas rurales reduce el posible desequilibrio existente en la distribución de la renta y la riqueza entre estas zonas y las urbanas. Luego, este caso ofrece un ejemplo de cómo los dos tipos de políticas (macroeconómicas y microeconómicas) pueden sobreponerse en su actuación, no resultando excluyentes.

5. EL SUBSISTEMA DE POLÍTICA TURÍSTICA: LOS OBJETIVOS PROPIOS DE LA POLÍTICA TURÍSTICA

La política turística se engarza dentro del sistema de política económica general y responde, por tanto, a los fines últimos de aquella. La OMT (1998) entiende que el fin último de cualquier sistema de política

económica ha de ser "conseguir el máximo bienestar de sus ciudadanos" y que la política turística debe verse como un eslabón más de la cadena que conduce a dicho fin. Concretamente, la política turística, debería actuar, según la OMT:

"complementando la actuación de los agentes privados que intervienen en el mercado turístico con la finalidad de evitar comportamientos que alejen su funcionamiento del objetivo principal".

En la política turística, al igual que en la política económica general, se distingue entre fines, objetivos y metas. Los fines serían los principios u opciones de desarrollo que inspiran un conjunto de objetivos (por ejemplo, la alternativa turismo de interior frente a turismo de costa o turismo de masas frente a turismo sostenible). Los objetivos constituyen decisiones sobre aspectos concretos de la actividad turística que al modificarlos permiten el logro de los fines previamente establecidos (por ejemplo, aumentar el número de turistas nacionales o frenar la construcción de nuevas plazas de alojamiento en la costa). La meta viene a ser la cuantificación de un objetivo (por ejemplo, aumentar el porcentaje de turismo nacional en un 15%), y constituye la manera operativa de lograr el objetivo propuesto.

Los objetivos tienen una naturaleza más técnica que los fines, respondiendo estos últimos, principalmente, a formulaciones políticas. Así, tal como mantienen Bote Gómez y Marchena Gómez (1996), la definición de los fines se hace a nivel político y podemos encontrarlos recogidos en los programas de los partidos políticos y formar parte de los principios fundamentales o estratégicos de la política económica y social. El objetivo en cambio, conforma una decisión acerca de un problema de la actividad turística que se desea mejorar, a partir de un diagnóstico previo. Luego, la definición de un objetivo tiene un carácter más técnico que político.

Antes de pasar a exponer la relación de objetivos e instrumentos de política turística, conviene tener presente que los sistemas de dicha política como tales presentan una naturaleza y estructura diferente, según nos ubiquemos en un momento histórico u otro, o según nos localicemos en un país u otro. Así, por ejemplo, encontramos grandes diferencias en la configuración del sistema de política turística que se aplica en un país desarrollado con respecto a un país subdesarrollado; o también, se aprecian diferencias fundamentales si se trata de la política turística de un país esencialmente emisor o la de un país receptor.

5.1. Los objetivos de la política turística

Ya desde 1978, Krippendorff estableció la necesidad de añadir a los objetivos tradicionales de la política turística otros de naturaleza más cualitativa tales como la maximización del bienestar de los agentes implicados en el turismo a fin de lograr un desarrollo equilibrado del sector, evitando la destrucción de los atractivos naturales del destino y de los estilos de vida y culturas tradicionales. A partir de estos años se fijan, pues, objetivos de política turística referidos al aumento de la calidad y a la conservación de los recursos medio ambientales y socioculturales que la sustentan. Luego, según la OMT tendríamos tres categorías de objetivos:

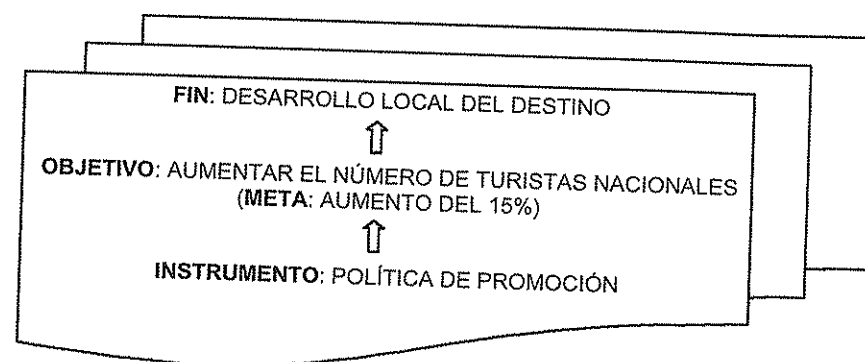
- a) los tradicionales, los cuales se fijan metas cuantitativas, tales como la maximización del número de turistas
- b) los genéricos, sería el caso de contribuir a elevar los niveles de renta y bienestar de la población de un lugar
- c) los específicos que según la OMT, en los destinos ubicados en los países desarrollados, se concretan en "crear y mantener las condiciones adecuadas para fomentar la competitividad de las empresas y regiones"

De una forma más detallada también podemos clasificar el conjunto de posibles objetivos de política turística en los siguientes grupos:

- a) objetivos económicos; en este grupo englobaríamos objetivos tales como: 1) conseguir mayores cotas de crecimiento económico, 2) contribuir a mejorar el saldo de la balanza de pagos, aumentando los ingresos en divisas, 3) mejorar la distribución interregional de la renta y la riqueza ampliando las plazas de alojamiento en regiones deprimidas, entre otros
- b) objetivos sociales; entre los objetivos de este tipo estarían los siguientes: 1) generar empleo en zonas deprimidas, 2) aumentar la participación en el turismo de las clases más desfavorecidas, tales como jubilados, inválidos, población infantil, entre otros
- c) objetivos relacionados con la sostenibilidad; este último grupo de objetivos supone: 1) conservar el patrimonio histórico-artístico, 2) favorecer el intercambio cultural mediante la interrelación de la población local con los turistas; 3) preservar el patrimonio biofísico (paisaje, endemismos en flora y fauna, fenómenos naturales diversos que sean potenciales atractivos turísticos)

- d) objetivos políticos; en este tercer nivel podríamos clasificar los siguientes: 1) mejorar la imagen del país o región en el exterior, 2) integración de los habitantes de las distintas regiones o culturas de un territorio, 3) incrementar la solidaridad entre países desarrollados y subdesarrollados

Por ejemplo, si los fines que persigue la política turística se centran en contribuir al desarrollo local de un destino, podría establecer como objetivo aumentar el número de turistas nacionales al comprobar que éstos gastan más en destino que los extranjeros. La meta a alcanzar podría ser el aumento del turismo nacional en un 15%, como comentamos anteriormente, y para ello se puede valer, como instrumento, de la política de promoción; esta política haría publicidad del destino en el conjunto del territorio del estado.



Tal como afirma la OMT(1998), la política turística ha evolucionado en la definición de los objetivos que le son propios, de la búsqueda de metas puramente cuantitativas (aumento del número de visitantes, por ejemplo) a otras de naturaleza más cualitativa (maximización del bienestar de los agentes vinculados al turismo y desarrollo equilibrado del sector). Específicamente, la OMT mantiene que la política turística ha de aumentar la calidad y la conservación de los recursos que sustentan la actividad y que en definitiva, la Administración pública debe crear y mantener las condiciones adecuadas para fomentar la competitividad de las empresas y regiones turísticas.

Luego, a raíz de los planteamientos anteriores, puede inferirse que la política turística actual en los destinos ubicados en los países desarrollados, cuenta con dos objetivos finales básicos:

- a) la mejora de la competitividad de la oferta
- b) el desarrollo sostenible de los destinos

La mejora de las condiciones de competitividad se entiende como "la capacidad de obtener beneficios y de mantenerlos en circunstancias cambiantes" (SGT, 1992) y por parte de las empresas vinculadas al turismo. Por otra parte, el desarrollo sostenible de los destinos siguiendo la definición de La Comisión Mundial sobre Medioambiente y Desarrollo (1987) "es aquel que supone la satisfacción de las necesidades actuales sin comprometer la posibilidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades". A la vista de las definiciones anteriores, parece claro que existe una relación simbiótica entre los dos objetivos, ya que difícilmente se podrá mantener el margen de beneficios de las empresas del destino si no se preservan los recursos naturales y culturales que sustenta la propia oferta. A su vez la mayor competitividad genera los ingresos necesarios para el cuidado y mantenimiento de los diferentes recursos locales.

La interrelación entre los distintos objetivos de la política turística

El funcionamiento de la política turística como un sistema hace que se presenten las necesarias interrelaciones entre sus objetivos, las cuales podrán ser en unos casos de carácter complementario y, en otros, de carácter contradictorio. El caso más complejo de interrelación quizás sea el de los dos objetivos básicos, es decir, la sostenibilidad y la competitividad de los destinos. La dificultad de determinar el signo de la relación entre estos dos objetivos por la vinculación estrecha que guarda la mejora de la competitividad con la preservación de los recursos locales, lleva en algunos casos, a pensar más en una relación simbiótica que contradictoria.

Para alcanzar esos objetivos finales básicos (mejora de la competitividad de la oferta y desarrollo sostenible de los destinos) la política turística se plantea una serie de objetivos intermedios. En un intento de síntesis proponemos la siguiente clasificación de objetivos intermedios de política turística, no ordenados jerárquicamente:

- De carácter cuantitativo
- De carácter cualitativo
- Con reflejo en la política general del Estado.

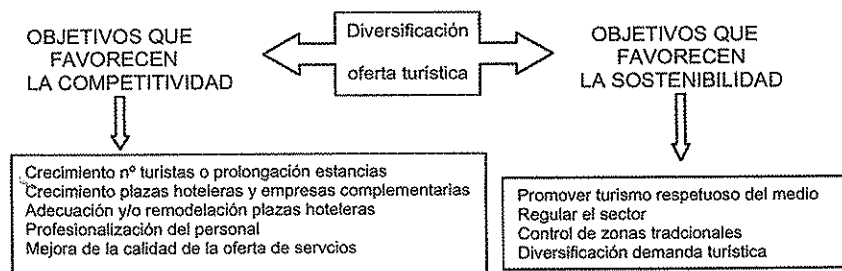
5.2. Objetivos de carácter cuantitativo

- a) *Crecimiento del número de turistas o prolongación de las estancias medias en línea o en un porcentaje superior con el mercado del área geográfica correspondiente, y teniendo en cuenta la oferta zonal disponible y el equilibrio estacional.* Se trata de un objetivo relacionado con la mejora de la competitividad, en la medida en que una prolongación de la estancia media o un aumento del número de turistas redundará en mayores beneficios para las empresas locales.
- b) *Crecimiento de las plazas hoteleras y de las empresas turísticas complementarias.* Este objetivo se relaciona principalmente con la mejora de la competitividad; aunque pudiera ocurrir que una mayor oferta de servicios turísticos no se corresponda con una respuesta en igual grado de la demanda; en ese caso tampoco favorecería la mejora de la competitividad.

5.3. Objetivos de carácter cualitativo

- a) *Adecuación y/o remodelación de las plazas hoteleras y de las empresas turísticas complementarias en función de la demanda prevista.* En este caso nos encontramos ante un objetivo intermedio que favorece la competitividad.
- b) *Profesionalización del personal ocupado en actividades turísticas.* La profesionalización de los recursos humanos implicados en las actividades turísticas también tiene que ver con el objetivo de mejora de la competitividad de la oferta.
- c) *La mejora de la calidad de la oferta de servicios turísticos constituye un medio imprescindible para lograr el mantenimiento y mejora de los niveles de competitividad, aplicado sobre todo, en los destinos ubicados en los países más desarrollados.*
- d) *Diversificación de la oferta turística recurriendo, por ejemplo, a la creación de nuevas formas y modalidades de productos turísticos, es decir, innovar en productos.* Nos encontramos ante una estrategia que responde a la meta de mejora de la competitividad. Indudablemente, la creación de nuevos productos turísticos puede hacerse en mayor o menor grado con criterios de sostenibilidad.

- e) *Promover formas de turismo respetuosas con el medio.* Nos encontraríamos ante un objetivo que se vincula a la idea de turismo sostenible.
- f) *Regular el sector.* La regulación del sector se configura como un camino que habrá de recorrerse necesariamente para lograr muchos de los objetivos relativos a la reestructuración del sector. En la medida en que se establecen las reglas de juego para el desarrollo de la actividad turística, la regulación podrá favorecer, tanto la mejora de la competitividad, como la sostenibilidad del destino.
- g) *Promoción de nuevas zonas con potencial turístico o control de zonas tradicionales.* La promoción de nuevas zonas con potencial turístico está vinculada a la mejora de la competitividad; en cambio, el control de zonas tradicionales tiene más que ver con la búsqueda de un desarrollo sostenible para los destinos.
- h) *Uso óptimo del equipo turístico mediante la diversificación de la demanda.* Esta meta podría alcanzarse captando distintos segmentos del mercado que se correspondan con distintos meses a fin de *contrarrestar la estacionalidad*. En este caso, es factible encontrar relaciones tanto con la mejora de la competitividad como con el desarrollo sostenible de los destinos. La ocupación a lo largo de todo el año aumentará el nivel de beneficios, pero, al mismo tiempo, una descongestión de las zonas turísticas en las temporadas altas reducirá los niveles de deterioro medioambiental.



5.4. Objetivos con mayor reflejo en la política general del Estado

- a) *Aumentar el gasto del turista internacional* constituye una meta que favorecerá, no sólo, el logro de mayores beneficios empresariales para el sector y las localidades visitadas, sino que también,

redundará en un mejor equilibrio de la balanza por cuenta de capitales, puesto que el mayor gasto turístico se contabilizará como una entrada de capitales. Los aumentos de empleo y renta que se deriven para las comunidades locales, se vinculan con el desarrollo sostenible de los destinos; por otra parte, el equilibrio de la balanza de pagos se relaciona con los equilibrios económicos básicos del Estado.

b) *Desarrollo del turismo interior.* Ese objetivo de la política turística suele vincularse a metas propias de política económica y social de los gobiernos. Se trata de fomentar el consumo de productos turísticos por parte de la población residente dentro del propio territorio del estado. Un objetivo de esta naturaleza puede perseguir varios fines:

- evitar la salida de divisas y mejorar los niveles de desarrollo económico del conjunto del estado, siempre y cuando el potencial como país emisor sea destacable
- favorecer el conocimiento del propio territorio por parte de los residentes
- integrar económica, social y culturalmente el conjunto del país

c) *Creación de empleo en el sector a nivel local y, al mismo tiempo, mejorar los datos de empleo del conjunto del país o región, es decir, podría estar en concordancia con un objetivo de política económica general del estado orientado a aumentar los niveles de empleo.* Lógicamente, un objetivo de esta naturaleza resulta relevante en aquellos países donde el turismo constituye una fuente directa e indirecta generadora de un porcentaje significativo del empleo total (caso de España).

d) *Redistribuir el turismo en el espacio.* Este objetivo puede contribuir, por una parte, a mejorar la distribución de la renta y la riqueza entre distintas zonas de un territorio y, por otra, a evitar el deterioro del medio propio de desarrollos turísticos concentrados espacialmente, como es el caso del turismo de sol y playa en las costas. Esta última meta se vincula con la idea de sostenibilidad del destino, la anterior, en cambio, parece estar más relacionada con un objetivo de alcance regional o estatal.

Como hemos explicado al principio cada gobierno fija unos objetivos para su política turística en función de los fines generales que persigue el sistema de política económica que le caracteriza. Consecuentemente,

la jerarquía de objetivos de política turística como los de cualquier otra política no se estructura como una estructura inamovible. Por el contrario, diferentes gobiernos, en diferentes contextos geográficos y en distintos momentos, establecerán objetivos y jerarquías entre los mismos en función de sus fines u objetivos generales. Los fines y objetivos de la política general de un estado o región en un sistema político democrático, tal como venimos exponiendo en este manual, varían en función de la coyuntura político-económica y del poder de participación en la elaboración de la política económica de los distintos agentes. A modo de ejemplo, recogemos la clasificación realizada por Akehurst et alia (1993), basada en los datos ofrecidos por las organizaciones de turismo nacionales (*staff of national tourism organizations*) de los países de la Unión Europea; el análisis resultó en el establecimiento de los siguientes objetivos de la política turística, ordenados jerárquicamente:

Aumentar el gasto del turista internacional
Mejorar la calidad del producto
Reducir la estacionalidad
Aumentar el número de visitantes extranjeros
Redistribuir el turismo
Aumentar el tamaño de la industria
Crear empleo
Proveer asesoramiento experto
Promover iniciativas empresariales conjuntas
Mejorar los niveles de formación y profesionalización
Promover el turismo ecológico
Regular el sector
Aumentar el número de turistas locales
Favorecer la reestructuración
Diversificar del turismo

6. LOS INSTRUMENTOS DE LA POLÍTICA TURÍSTICA

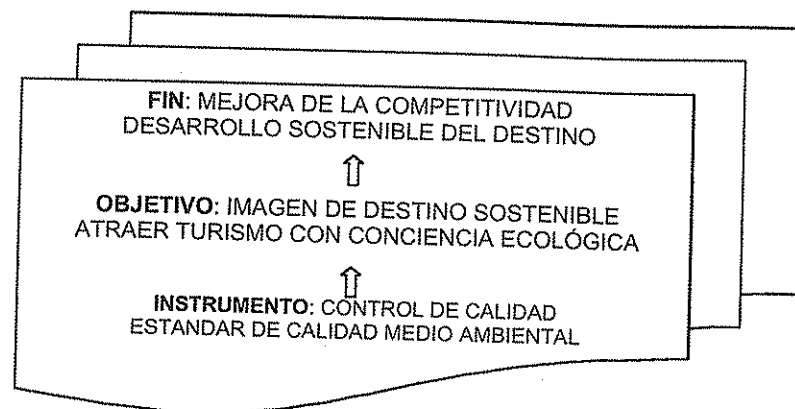
Para el logro de los objetivos intermedios la política turística puede valerse de una serie de instrumentos. En este epígrafe recogeremos los instrumentos más empleados por la política turística.

Los instrumentos a aplicar pueden ser clasificados en función de los objetivos (económicos, sociales, políticos...) o en función de sus componentes (programas específicos de alojamiento, restauración, infraestructura...). Pasemos a señalar los principales instrumentos de la política turística actual:

- a) *Política ambiental turística.* Desde un punto de vista genérico esta política aplicada al turismo comprendería el establecimiento de controles sobre aquellas acciones turísticas que supongan un deterioro del medio. Una medida posible dentro de esta política sería, por ejemplo, la moratoria turística, medida aplicada en los últimos años en las Islas Canarias y que supone la prohibición de construir nuevas edificaciones con fines turísticos.
- b) *Desarrollos legislativos.* Creación de una legislación turística moderna y adecuada a las necesidades del sector. Entre los instrumentos de carácter normativo podemos destacar la ordenación del territorio y los controles medio ambientales. Por lo que respecta a las políticas de ordenación del territorio, éstas constituyen las bases que garantizan la protección de los recursos territoriales, meta que favorece tanto la competitividad como la sostenibilidad. Por otra parte, con la elaboración de *normativas que establezcan límites a la acción turística* destructora del medio, se trataría de incidir en la mejora de la sostenibilidad de los destinos.
- c) *Política de precios.* Dicha política habrá de basarse en las economías de mercado, en los principios de libertad, transparencia del mercado y seguridad de tráfico.
- d) *Control de la calidad.* El uso de este instrumento puede perseguir dos metas diferentes: 1) proteger al turista como consumidor (por ejemplo, vigilar la calidad de los alimentos) o 2) con fines de promoción. Entre las acciones promocionales, estaría el establecimiento de *standars* de calidad, cuya finalidad básica es garantizar al consumidor que el establecimiento que contrata reúne determinados requisitos (calidad en la prestación del servicio o calidad medio ambiental, por ejemplo).

- e) *Política de defensa del consumidor turístico.* El consumo de productos turísticos precisa de las autoridades el establecimiento de medidas que garanticen los derechos de los turistas como consumidores.
- f) *Política de I+D+i en turismo.* Las siglas I+D+i significan investigación, desarrollo de nuevos productos e innovación. Se trata de acciones normalmente aplicadas en el ámbito industrial, pero que de momento, cuentan con menor desarrollo para el caso de los servicios turísticos. No obstante, su aplicación al sector turístico se presenta en la política turística actual, sobre todo, en la aplicada en destinos ubicados en países desarrollados como un reto decisivo en aras de mejorar los niveles de competitividad.
- g) *Política de formación turística.* Esta política persigue como objetivo adecuar la formación de los recursos humanos a los requerimientos del sector.
- h) *Promover iniciativas empresariales conjuntas.* Constituye una forma de mejorar la competitividad del destino al representar ahorros sustanciales en los costes de producción, por ejemplo, en las acciones empresariales conjuntas de promoción, mejora de la calidad, o más concretamente, de innovación.
- i) *Política de adecuación infraestructural.* El uso de este instrumento requiere el recurso a los adecuados canales administrativos a fin de garantizar la disponibilidad de las adecuadas infraestructuras. Supone, tanto la construcción de las infraestructuras (carreteras, red ferroviaria, aeropuertos, puertos), como su mantenimiento.
- j) *Aplicación de incentivos fiscales.* El conjunto de los incentivos fiscales se asienta en las partidas del gasto público del estado en cuestión. Como punto de partida pueden clasificarse en dos grupos: 1) los que implican directamente un aumento del gasto público y 2) los que representan una reducción de los ingresos públicos. En el primer grupo se enmarcan las subvenciones con fines diversos (adquisición de nuevos equipos, mejora de las instalaciones...); en el segundo, se incluyen la reducción de tipos impositivos, las desgravaciones fiscales en frontera o los incentivos a la exportación, entre otros.
- k) *Política crediticia o de inversiones.* En este caso se trataría de permitir el acceso del sector al crédito oficial cuando, aquel lo precise para adecuar su oferta y mantener con ello los niveles de

competitividad. En ese nivel podrían figurar: 1) créditos a distintos sectores de alojamiento, 2) crédito a actividades complementarias, 3) créditos a las corporaciones locales (municipios, cabildos...) de los destinos turísticos para la preservación de los recursos naturales y culturales, o para la construcción o adecuación de las infraestructuras turísticas.



El conjunto de los instrumentos anteriores no cuentan con la misma aceptación y nivel de aplicabilidad por los distintos gobiernos; de manera que ciertas políticas instrumentales están muy desarrolladas, contando incluso con una cierta tradición (ordenación del territorio con fines turísticos, formación y calidad, esta última más recientemente), y otras prácticamente no existen en bastantes destinos (innovación). Igual que ocurriera con los objetivos, los instrumentos de política económica pueden variar con el transcurso del tiempo y según el país o región donde se apliquen. Pero además, los instrumentos utilizados dependerán de los objetivos concretos de política turística que se aspire a alcanzar. En este sentido, Akehurst et alia (1993) establecieron para la Unión Europea los siguientes instrumentos de la política turística, *ordenados, al igual que para los objetivos, jerárquicamente*:

Provisión de información a través de oficinas internacionales
 Promoción de los destinos
 Planificación de la investigación
 Acciones de promoción conjunta
 Suministro de información impresa a los visitantes extranjeros
 Mejoras medioambientales
 Políticas de formación y empleo
 Difusión de buenas prácticas
 Subvenciones de capital destinadas a empresas turísticas
 Regulación de la actividad empresarial
 Desarrollo de infraestructuras turísticas
 Provisión de información a través de oficinas locales
 Subsidios a empresas turísticas
 Concesión de préstamos blandos

Otro ejemplo de propuesta de instrumentos, lo constituye la efectuada por la OMT (1996); dicho organismo internacional considera que con la perspectiva de lograr los objetivos generales de la política económica, la política turística puede valerse de una serie de instrumentos. Concretamente, este organismo internacional cita dos modalidades de instrumentos de política económica aplicables a la política turística:

- a) Mediadas de tipo coactivo (ejemplo, impuestos)
- b) Incentivos con la finalidad de favorecer iniciativas que no puede afrontar el sector privado por sí sólo (ver cuadro)

Incentivos financieros

Reducción de los costes de capital

Subvenciones y préstamos con tasas e intereses preferenciales
 Subvenciones al tipo de interés
 Establecimiento de infraestructuras
 Provisión de terrenos en términos especiales
 Desgravaciones sobre material de construcción
 Reducción de los costes operativos
 Exenciones de impuestos directos o indirectos
 Subsidios para formación del personal
 Subsidios para las tarifas de inputs clave, como la energía
 Remedios unilaterales a la doble imposición

Seguridad en las inversiones

Garantías de que no habrá nacionalización de la empresa
 Asegurar la disponibilidad del personal formado y entrenado
 Cambio de divisas sin restricciones
 Posibilidad de repatriar el capital invertido
 Préstamos garantizados
 Dividendos por beneficios e intereses
 Permisos de trabajo
 Disponibilidad de asesoramiento técnico

Fuente: Cooper et alia 1993 (citado por la OMT, 1998)

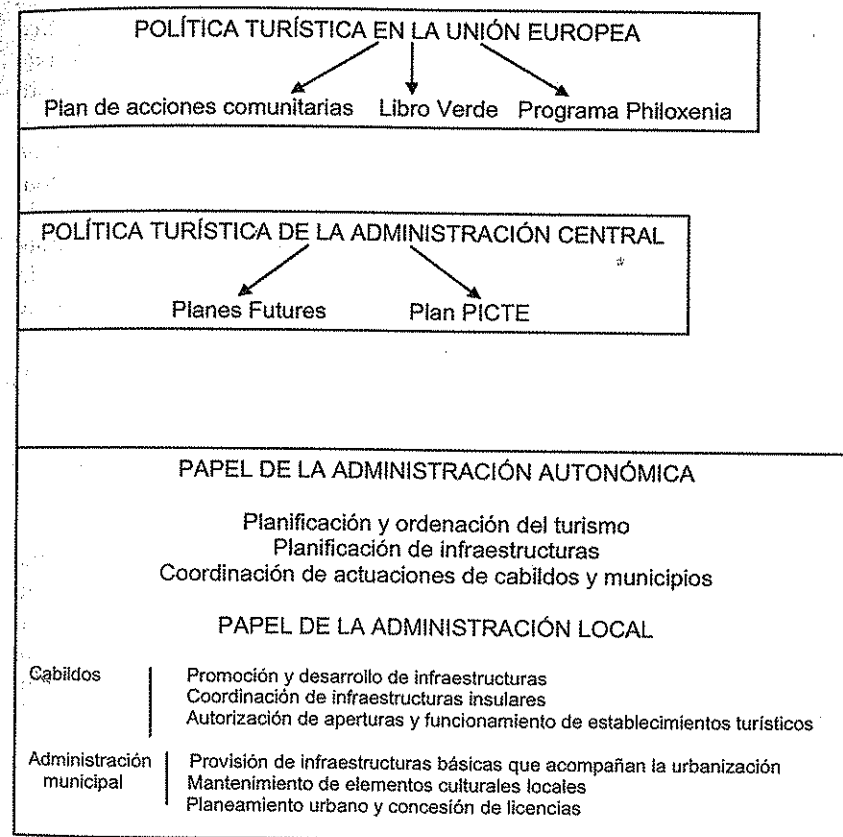
7. SÍNTESIS

Los contenidos de este capítulo nos permiten concluir:

- 1) La política turística responde a los objetivos de la política general del estado, podemos entenderla, por tanto, como un eslabón más del sistema de política económica de un país.
- 2) Los objetivos e instrumentos a aplicar por la política turística cambian en función del momento histórico y del país o región concreta en que nos situemos. Observamos, por ejemplo, una evolución en los objetivos más relevantes de la política turística desde aquellos de carácter cuantitativo a otros de naturaleza más cualitativa. Apreciamos, además, grandes diferencias en los objetivos que se fija la política turística de un país desarrollado y otro en vías de desarrollo; de manera que el primero, por lo general, pone mayor énfasis en la calidad de la oferta y, los segundos lo hacen en otros aspectos, tales como la mejora del saldo de la balanza de capitales.

Capítulo 3

EL PAPEL DE LAS DISTINTAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS EN EL DISEÑO Y EJECUCIÓN DE LA POLÍTICA TURÍSTICA



1. INTRODUCCIÓN

Desde la perspectiva de la oferta el desarrollo turístico comprende la conjunción del esfuerzo público y privado. Dicha combinación de lo público y lo privado es muy probable que esté dominada por el sector privado, al menos en las economías de mercado del mundo occidental. No obstante, dado el importante peso que el sector público puede tener en la configuración de la oferta turística y en la expansión y control del sector, destinamos una parte de este manual a analizarlo.

Normalmente a medida que crece la importancia del sector turístico en una economía, también lo hace el grado de intervención pública y más numerosas son las administraciones involucradas (OMT, 1988). En este caso, nos centremos, por tanto, en el papel de las distintas administraciones en la elaboración y aplicación de la política turística. Los tres niveles que analizaremos serán la administración de la Unión Europea, la administración central y la administración autonómica y local. No obstante, la elección anterior no debe hacer olvidar el rol que desempeñan ciertos organismos internacionales en el diseño y aplicación de la política turística, sobre todo, cuando se hacen precisos esfuerzos de cooperación, tal es el caso de la Organización Mundial de Turismo.

2. EL CAMINO HACIA UNA POLÍTICA TURÍSTICA EN EL SENO DE LA UNIÓN EUROPEA

La importancia económica del turismo fue poco reconocida en las primeras décadas del proceso de integración, de manera que se incluía el turismo dentro de otras iniciativas (desarrollo regional, diversificación de la agricultura y medioambiente, principalmente). De hecho, todavía hoy en día, se considera al turismo no como una competencia comunitaria, sino de los países miembros, es decir, que prima el principio de subsidiariedad.

No obstante, en la Unión Europea se han dado dos circunstancias que han llamado la atención de las instituciones comunitarias sobre este sector y su necesidad de planificación: por una parte, su importancia económica y el potencial que ofrece el turismo como vía de dinamización económica, y, por otra, la tendencia al descenso de la participación del turismo europeo dentro del volumen del turismo mundial.

El turismo representa como media el 5% del PIB y del empleo de la Unión y más del doble en algunos estados miembros (Comité Económico y Social, 2005). No obstante, se prevee un crecimiento más moderado para el futuro, aunque por encima del crecimiento propio a otros sectores de actividad.

En cualquier caso, y a pesar de la tradición de Europa como destino turístico, no fue hasta principios de los años ochenta cuando se planteó en el seno de las instituciones comunitarias la conveniencia de crear una política común en esta materia; de forma que el 1 de julio de 1982, la Comisión presentó al Consejo de Ministros un documento que establecía las orientaciones iniciales para la realización de una política comunitaria de turismo. En este documento se recogían las prioridades de la Comisión; dichas prioridades se resumen de la siguiente manera:

- Fomentar el turismo intracomunitario, lo que se relaciona en gran medida con la libertad de circulación de las personas en el territorio comunitario;
- Potenciar el turismo social aplicando medidas específicas tales como tarifas reducidas o subvenciones;
- Mejora de las condiciones de trabajo de los trabajadores del sector, haciendo especial hincapié en los aspectos relacionados con la formación y la titulación de los empleados
- El reparto estacional
- Mejorar los niveles de desarrollo regional
- La preservación del patrimonio cultural

Como comprobaremos a lo largo de este capítulo, dichas prioridades se han mantenido como tales en el proceso de configuración de esta política hasta nuestros días. Puede apreciarse como se han ido perfilando los objetivos de una política común que sin embargo, la oposición de algún miembro de la Unión ha impedido consolidar.

La primera resolución en materia de turismo, como formulación coherente y global emana del Parlamento Europeo en 1983, se trata de la *Resolución sobre política comunitaria de turismo*. Pero, antes de profundizar en estos aspectos determinaremos con mayor precisión a qué se refieren las instancias comunitarias cuando hablan de turismo.

Es el Comité Económico y Social, quien en una primera aproximación trata de definir el turismo al indicar que el Comité estima que el turismo no constituye exclusivamente una actividad económica, no siendo solo asunto de las agencias de viaje, del sector de transporte, de la industria

hotelera, etc. El turismo es igualmente una actividad humana y que concierne a la calidad y las condiciones de vida de la población en general, y en particular a los miembros de las colectividades locales y de los habitantes de los lugares que reciben la visita de turistas (Comité Economique et Social des Communautés Européennes, 1984).

Tomando la anterior referencia como punto de partida, todo el intento, por parte de la Comunidad, de construir un marco de medidas propias a escala Europea ha encontrado en la definición de turismo un claro escollo ante las implicaciones del alcance de la misma, y en el que las distintas políticas en las más variadas materias van colisionando con éste (transporte, libre circulación de personas, medioambiente, etc.).

En esta línea de clarificación conceptual nos aproximamos al estado actual de la cuestión, en el que la Comisión de Estadísticas de las Naciones Unidas de marzo de 1993, adopta en relación con las recomendaciones y estadísticas de turismo el criterio de acotar la actividad turística a aquellas actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, por un período de tiempo consecutivo inferior a un año, con fines de ocio, por negocios y otros motivos (Organización de las Naciones Unidas - Organización Mundial de Turismo, 1994).

Pero el método adoptado por la Organización Mundial de Turismo (OMT) de definir al turismo por el lado de la demanda, y la determinación de la Comisión Europea de tomar el turismo como un agregado mucho más complejo la lleva a plantear que en el plano conceptual hay dos elementos que denotan su especificidad:

- La centralidad del consumidor/turista, que con su actuación cuando compra y utiliza bienes y servicios públicos, tanto comerciales como no comerciales, califica estas actividades como turísticas;
- La importancia de los bienes públicos, tanto en el proceso de producción como en el consumo turístico, especialmente gracias a la fuerza de atracción que a menudo ejercen por sí mismos sobre la demanda turística (Comisión de las Comunidades Europeas, 1995).

En ello queda recogido el reconocimiento del papel desempeñado por esa actividad y el peso que se le puede reconocer a nivel institucional y en el necesario esfuerzo de planificación que ello conlleva.

Dejando atrás los aspectos conceptuales, si bien desde comienzos de los ochenta se vienen dando discusiones en la Comunidad Europea sobre

una política común en materia de turismo¹ en los últimos años habían girado en torno a si el principio de subsidiariedad impide su desarrollo.

Por su parte el Consejo en los documentos *Para una política comunitaria del turismo, primeras orientaciones y la Comunidad Económica Europea y el turismo* (Resolución de 10 de abril de 1984)² plantea una sistematización de medidas adoptadas en las distintas políticas comunes de la Comunidad y que afectan al turismo, así se establece una estructura coherente que marcará las líneas de futuros desarrollos.

Concretamente, se pidió al Consejo que adoptase tres propuestas formales de legislación:

- La resolución relativa a la mejora de la distribución temporal y geográfica del turismo;
- La recomendación relativa a la información armonizada sobre los hoteles existentes;
- La decisión por la que se establece un procedimiento de consulta y coordinación en el ámbito del turismo.

En 1987 el ponente general para el turismo en el Parlamento Europeo, Mcmillan-Scott, presentó un informe sobre la facilitación, promoción y consolidación del turismo en la Comunidad Europea³ (Parlamento Europeo, 1992), en el que se pedía que se acometieran algunas acciones que suponían el avance hacia una política de turismo dentro de la CE. Como resultado se pidió al Consejo que celebrara una reunión oficial de los ministros de Turismo y propuso denominar a 1990 *Año Europeo de Viajero*.

Esta petición produjo sus frutos y en diciembre de 1988 se celebró el primer Consejo de Turismo Oficial. Dicho Consejo decidió declarar a 1990 Año Europeo de Turismo⁴ y asimismo escuchó el informe del Sr. Ripa di Meana, miembro de la Comisión, relativo a las medidas priori-

¹ Opinión e informe del Comité Económico y Social de 29 de octubre de 1983 (DOC 358 de 31 de diciembre de 1983), Resolución del Parlamento Europeo (DOC 10 de 16 de enero de 1984), y orientaciones iniciales de la Comisión (DOC 115 de 30 de abril de 1984)

² Resolución del Consejo de 10 de abril de 1984 (84/C 115/01).

³ Facilitación: propiciar una libre y fácil circulación de los ciudadanos.

Promoción: la promoción conjunta de la CE como lugar de destino turístico. Consolidación: uso más efectivo de los fondos de la CE para el desarrollo del turismo.

⁴ Decisión del Consejo de 21 de diciembre de 1988, DO L 17 de 21 de enero de 1989.

tarias que debían ponerse en marcha en el sector. Los objetivos de ese tipo de medidas eran los siguientes:

- 1) Fomentar la imagen de Europa como lugar de destino turístico
- 2) Fomentar el turismo fuera de temporada
- 3) Fomentar el acercamiento de los estudios de hostelería, restauración y las escuelas de turismo

Por su parte, la Comisión en 1989 creó una nueva Dirección General (DG XXIII) para el turismo y el comercio, y con posterioridad, en 1990, elaboró el documento *Turismo Rural* (Comisión de las Comunidades Europeas).

Pero es el Parlamento Europeo la institución que ha mostrado una voluntad más decidida en la creación de una política común en materia de turismo. Así, en 1990, en su resolución de 13 de diciembre reafirma su decidido apoyo al desarrollo de una política comunitaria en materia de turismo, asumiendo que el principio de subsidiariedad no impide en modo alguno que la Comunidad desarrolle un importante papel en el sector. En esta línea, en 1991, se aprueba la resolución de 15 de julio sobre una política comunitaria turística⁵.

Desde el Parlamento se entiende que la Comisión y el Consejo han de incrementar en el presupuesto los créditos para el turismo y solicita que, en las siguientes conferencias intergubernamentales, la política de turismo se incluya en las competencias de la Comunidad, mediante una revisión de los Tratados. Vista desde la perspectiva del Parlamento la innovación que la Comisión en algunos casos hace al principio de subsidiariedad intenta únicamente justificar su inactividad.

3. EL PLAN DE ACCIONES COMUNITARIAS, EL LIBRO VERDE Y EL PROGRAMA PHILOXENIA

3.1. El Plan de acciones comunitarias

El Plan de acciones comunitarias a favor del turismo que se aprueba por decisión del Consejo de 13 de julio de 1992, obedece a la intención de

⁵ Resolución de 15 de julio de 1991, del Parlamento Europeo Do C 183/ 78.

reforzar el enfoque horizontal del turismo, tanto en las políticas comunitarias como en las nacionales; poner en práctica medidas específicas; y coordinar las medidas ya puestas aplicadas por otros servicios de la Comisión. El plan de acciones comunitarias crea un marco de intervención comunitaria en materia de turismo, basado en los siguientes objetivos concretos:

- a) mejorar la información y protección de los turistas como consumidores
- b) fomentar el turismo como vía de intervención social
- c) procurar que se tenga más en cuenta el medio ambiente
- d) desarrollar el turismo de actividades en el medio rural
- e) potenciar el turismo cultural
- f) favorecer las iniciativas transnacionales de cooperación
- g) distribución temporal del turismo mediante el escalonamiento de las vacaciones
- h) aumento de la competitividad a través de las mejoras formativas
- i) incrementar la participación europea en el turismo mundial recurriendo para ello a campañas de promoción en terceros países

Por otra parte, el modelo de desarrollo turístico que propone el plan se basa en la idea del desarrollo sostenible, integrado e integrador. Esto explica que en el conjunto de las acciones a emprender por la Comunidad propuestas por el plan, figuren aquellas referidas a la relación entre el turismo y el medio ambiente, por una parte, y, entre el turismo y el entorno sociocultural en que se desenvuelve, por otra. Nos referimos concretamente a la referencia explícita que se hace en dicho plan a la necesidad de compaginar desarrollo turístico con respeto y preservación de medio natural y sociocultural. Esto justifica el objetivo de potenciar determinadas formas de turismo, tales como el rural, cultural y cualquier forma de turismo limpio. Por otra parte, la insistencia en eliminar los obstáculos que dificultan el acceso de determinados colectivos sociales al ocio lo convierte en un modelo integrador.

Como veremos más adelante, los fundamentos de los objetivos anteriores perduran en el diseño de la política turística europea actual.

3.2. El Libro Verde

El objetivo que se traza el Libro Verde (Comisión de las Comunidades Europeas, 1995) sobre el papel de la Unión en materia de turismo consiste en facilitar y fomentar una reflexión acerca de cual ha de ser este papel y en palabras del comisario Papoutsis la finalidad del documento "es iniciar un amplia consulta entre todos los agentes interesados, tanto públicos como privados, que actúan a escala regional, nacional, europea o internacional".

El resultado más destacado de las consultas y reflexiones que supuso el Libro viene a ser el fortalecimiento del principio de subsidiariedad aplicado a la política turística, así en este documento se señala que "las numerosas acciones que corresponden a los Estados miembros no excluyen que la Comunidad tenga un papel en este ámbito, como lo han probado las circunstancias. Estas acciones comunitarias se definen y aplican respetando el artículo 3b, que dice que "en los ámbitos que no sean los de competencia exclusiva, la Comunidad intervendrá, conforme al principio de subsidiariedad, sobre la medida en que los objetivos de la acción pretendida no puedan ser alcanzados de manera suficiente por los Estados miembros y, por consiguiente, puedan lograrse mejor, debido a la dimensión, a los efectos de la acción contemplada, a nivel comunitario (Comisión de las Comunidades Europeas, 1995).

3.3. El Programa Philoxenia

Una de las consecuencias más relevantes del Libro Verde fue la celebración de un Foro sobre el turismo Europeo el 8 de diciembre de 1995. El Foro vino a demostrar la existencia de consenso en cuanto a la oportunidad de garantizar la continuidad de la acción comunitaria en el sector y de aumentar su racionalización. Todo ello lleva al surgimiento de un programa específico para el turismo, iniciativa que no ha logrado superar la fase de tramitación en forma de "Propuesta de Decisión del Consejo sobre un primer programa plurianual a favor del turismo europeo PHILOXENIA.

Los 4 objetivos más relevantes de este programa fueron:

OBJETIVOS DE PHILOXENIA

- Mejorar el conocimiento en el ámbito del turismo europeo
- Mejorar el entorno legal y financiero del turismo por la vía de la cooperación
- Aumentar la calidad del turismo europeo
- Incrementar el número de políticas comunitarias

La relación de objetivos anterior pone de manifiesto el carácter más limitado de este programa con respecto al Plan de Acciones Comunitarias. En efecto, no se habla de temas tales como la información y protección de los turistas como consumidores; la potenciación de determinadas formas de turismo (turismo rural o cultural, por ejemplo); el escalonamiento de las vacaciones o las mejoras formativas en los recursos humanos que trabajan en el sector. El carácter menos ambicioso que observamos en los objetivos también aparece presente en las acciones o medidas concretas propuestas por el programa.

Este programa que como hemos comentado resulta mucho menos ambicioso en cuanto a objetivos e instrumentos que el anterior Plan de Acciones Comunitarias, contó con dificultades para su aprobación debido fundamentalmente a la oposición de países miembros con balanza turística deficitaria.

4. LA PERSPECTIVA DE UNA POLÍTICA TURÍSTICA COMUNITARIA

Aunque el turismo no forme parte de la política común de la Unión Europea, diversas instituciones europeas se plantean medidas y acciones que repercuten en el turismo por su carácter transversal o se apoyan en él como instrumento para alcanzar diversos objetivos principales de la UE: desarrollo sostenible, empleo, cohesión económica y social. Este hecho hace que el Comité Económico y Social Europeo (2005) entienda que es posible ubicar la política turística en el desarrollo de la política industrial y económica europea, y la define como "el conjunto de criterios, objetivos e instrumentos que sean capaces de orientar el turismo europeo hacia niveles adecuados de competitividad, creación de riqueza y sostenibilidad".

Apreciamos, por tanto, la orientación de la estrategia comunitaria en materia de política turística hacia los objetivos de mejora de la competitividad y sostenibilidad de los destinos turísticos. Precisamente, y con respecto al objetivo de sostenibilidad el Consejo de Europa celebrado en Palma de Mallorca en 1999, emite la Declaración de Calviá, en la que partiendo de que Europa es y seguirá siendo el primer destino turístico del mundo, llama la atención sobre la importancia de asegurar la calidad de la oferta turística europea por la vía de la sostenibilidad, adoptando unas Conclusiones sobre turismo, territorio y desarrollo sostenible en Europa.

En la Declaración de Calviá se afirma que la elaboración de nuevas orientaciones para el desarrollo sostenible de los espacios turísticos requiere de un fuerte liderazgo público, una seria concertación privada, y una amplia participación social. Por último, esta declaración mantiene que construir una visión integrada y sostenible del turismo, mejorar su integración en el conjunto de las políticas europeas y transnacionales, muy especialmente en la Estrategia Territorial Europea, y multiplicar los actores y localidades comprometidos en el desarrollo concreto de experiencias turísticas y territoriales innovadoras, constituyé un objetivo prioritario de la acción institucional en el continente, y de la cooperación entre sus diversos países (Consejo de Europa, 1999).

El Comité Económico y Social emite en abril de 2005 la "Declaración de Katowice sobre la política turística en la Unión Europea ampliada"; esta Declaración pretende ser la aportación de dicho Comité al Día Mundial del Turismo 2005, establecido por la Organización Mundial de Turismo. El Comité se propone con dicha Declaración analizar los elementos comunes que pudieran integrar en el futuro una política turística europea en el marco que establece la Constitución Europea.

Por otra parte, el Comité Económico y Social mantiene que tal como la define el Tratado de la Constitución Europea, nos encontramos ante actuaciones de apoyo, coordinación y complemento del resto de las políticas de ámbito europeo. Es decir, no existe una política turística común como tal; más concretamente el Tratado de la Constitución Europea, en su sección 4 "turismo", artículo III-281, expone su posición ante el turismo de la siguiente manera:

1. La Unión Europea complementará la acción de los Estados miembros en el sector turístico, en particular promoviendo la competitividad de las empresas. Con este fin la Unión tendrá por objetivos:

- a) fomentar la creación de un entorno favorable al desarrollo de las empresas en el sector;
 - b) propiciar la cooperación entre Estados miembros, en particular mediante el intercambio de buenas prácticas
2. La ley o ley marco europea establecerá las medidas específicas destinadas a complementar las acciones llevadas a cabo en los Estados miembros para conseguir los objetivos mencionados en el presente artículo, con exclusión de toda armonización de las disposiciones legales y reglamentarias de los Estados miembros.

Es precisamente, la exigencia de no armonización de las disposiciones legales y reglamentarias entre los Estados miembros el requisito que deja claro la no existencia de una política común europea.

En definitiva, las instituciones europeas aceptan que la política turística puede ubicarse en el contexto de una política industrial y económica global para la Unión Europea; de esta manera el CESE señala algunos elementos de la política turística que pueden derivar de una política global europea (ver cuadro 3.1)

Cuadro 3.1

Elementos de la política turística derivados de la política global europea

Empleo y política social

La lucha contra la estacionalidad favorece el empleo

Calidad

La política de promoción de la calidad y sus exigencias de implantación en las empresas debe trasladarse también a las empresas turísticas

Investigación y Desarrollo

El esfuerzo en I+D en el ámbito turístico debe ser responsabilidad de todas las instituciones

Protección de los consumidores

Toda política general de la UE de protección de los consumidores debe ser de aplicación directa y sectorial en el turismo

Protección medioambiental

Toda política de protección del medio ambiente en el ámbito europeo es aplicable a la industria turística y ejerce su influjo positivo sobre ella

Otras políticas de la UE

En las instituciones europeas se debe percibir la importancia estratégica que el turismo tiene sobre el empleo y la cohesión social

Elementos que enfoquen el turismo como actividad básica para el desarrollo del conjunto de la Unión son: la competitividad de las empresas, la sostenibilidad en su sentido más amplio, la creación de empleo de calidad y la política de infraestructura

5. EL PAPEL DE LA ADMINISTRACIÓN CENTRAL ESPAÑOLA

En este apartado nos centraremos en el papel de la Administración Central del Estado español en la política turística.

5.1. Los antecedentes de la política turística española

Aunque la presencia de turistas o viajeros en España es un fenómeno viejo, en cambio, la promoción pública y la intervención de la administración son acontecimientos más recientes, y más especialmente, de finales de los años 40. El primer ejemplo serio de intervención estatal vino con la Dictadura de Miguel Primo de Rivera (1923-1930). Posteriormente, durante la dictadura de Franco, los ministros más pragmáticos, apreciando el potencial del turismo para la economía del país, recomendaron una cierta intervención estatal. En cualquier caso, los dos regímenes mencionados fueron, ante todo, centralistas y determinaron un control de los acontecimientos desde Madrid.

Desde que las circunstancias internacionales lo permitieron el gobierno de Franco decidió promocionar el turismo como un instrumento decisivo para superar el importante déficit público en la balanza de pagos. Las circunstancias de la economía internacional después de la segunda guerra mundial hicieron que no fuera hasta principios de los años 50 cuando el régimen decidiera convertir el turismo en una actividad económica fundamental; de manera que en 1951 Franco crea el Ministerio de Información y Turismo, siendo uno de los primeros países que pone la palabra turismo en el nombre de un ministerio. Siguiendo la línea anterior en 1962 se crea la subsecretaría de turismo, cuyo principal objetivo era coordinar la actividad de dos direcciones generales recientemente creadas, una responsable de la promoción turística y la otra de las empresas y actividades turísticas, incluyendo las relaciones con el sector privado.

Por lo que respecta a la planificación se dieron por estas fechas dos acontecimientos relevantes, por una parte, la elaboración de los Planes Nacionales de Turismo de 1953 y 1959 y, por otra, la consideración del turismo por los Planes de Desarrollo Nacional, durante el período 1964-67, como un sector prioritario para la economía del país.

Durante un período de 16 años (1959-75), los ingresos procedentes del turismo extranjero se elevaron hasta niveles inesperados, reflejando la prosperidad creciente dentro de la recientemente creada Comunidad

Económica Europea y generando, de acuerdo con el progreso económico general, un nivel de vida mejor para el español medio. Durante esta etapa, aunque el monto de la inversión privada superó con creces la del sector público, éste jugó un papel fundamental al asegurar las condiciones esenciales para la planificación empresarial y la creación de un entorno financiero estable (Barke, Towner y Newton, 1996).

A lo largo de estos 16 años podemos encontrar acciones de política de control directo, como son los controles sobre precios de hoteles, apartamentos, restaurantes y suelo urbanizable; regulación de las actividades de las agencias de viaje a través de certificados de competencia, y acciones de política educativa creando escuelas de hostelería, como es el caso de la Escuela Mediterránea de Hostelería abierta en Palma de Mallorca en 1965. Por otra parte, los establecimientos alojativos propiedad del estado (Paradores de Turismo) fueron objeto en esta etapa de una fuerte expansión pasando a construirse 60 nuevos entre 1965 y 1968 (Paradores de España, 1993).

A lo largo de todo el franquismo el centralismo político constituyó la nota dominante; de manera que la administración local (Diputaciones y Ayuntamientos) disponía de poca, si no ninguna independencia financiera o política. Se trataba de recurrir al control político, e incluso a la represión, para asegurar la supremacía del centro, tanto en el ámbito político, económico como cultural.

Posteriormente, una vez terminado el período dictatorial, la Constitución de 1978 llevó consigo el paso a un sistema político democrático y el inicio del proceso de descentralización administrativa en el país. La descentralización supuso que cada una de las regiones o comunidades autónomas tuviera su propio Parlamento y Gobierno, así como su propio Presidente, cabeza y jefe ejecutivo del gobierno regional. Cuatro regiones accedieron a la autonomía a través de una vía más rápida (Andalucía, el País Vasco, Cataluña y Galicia), el resto de las regiones se incorporaron con cierto retraso y asumieron un menor nivel de autonomía.

El proceso de transferencia de competencias del Estado a las Administraciones autonómicas que tuvo lugar a lo largo de los años ochenta, representó el paso a una política turística autonómica, reservándose el Estado solamente la promoción genérica exterior junto con algunas tareas de información y coordinación. La política turística se consolida a partir de este momento como política de ordenación del territorio. De hecho, los Libros Blancos que algunas Comunidades desarrollaron a

finales de los ochenta (Cataluña, 1983; Baleares, 1987; Costa del Sol, 1989 y Costa Blanca y Comunidad Valenciana, 1990), centran su mensaje en la necesidad de imbricar la planificación turística con la territorial (Aguiló, 1996).

Además, de las acciones relacionadas con la ordenación del territorio, en Los Libros Blancos se insiste en aspectos tales como: la formación de los recursos humanos que trabajan en el sector, o el desarrollo de una política de demanda que haga frente a los problemas de distribución, *marketing* y promoción, tanto por lo que respecta al sector público como al privado, con especial referencia a la falta de coordinación en este tipo de políticas entre las distintas administraciones, así como entre éstas y el sector privado.

5.2. La política turística española actual

En las dos últimas décadas la política turística española ha dado un giro de 180 grados con respecto a los años de la Dictadura y ha cambiado, también notoriamente con respecto a la aplicada en los años 80 y principios de los noventa. Por una parte, con el retorno de la democracia, la economía española ha evolucionado desde una situación de control del estado central, basada en una intervención deliberada en la economía, en general, y en todos aquellos aspectos relacionados con la actividad turística, en particular, hacia un sistema más liberalizado. Últimamente, no obstante, la importancia de la acción pública se ha puesto de manifiesto, sobre todo, por lo que respecta a los necesarios controles que requiere la actividad turística de cara al cuidado del medio.

Concretamente, la política turística actual española, descansa sobre dos pilares fundamentales: por un lado, la necesidad de frenar la degradación creciente del medio que impone la actividad turística, principalmente, en el área costera y, por otro, la meta de elevar los niveles de calidad de la producción turística en todos sus ámbitos (Barke y Newton, 1996). Es decir, que la sostenibilidad de los destinos turísticos y la mejora de la competitividad de la producción, constituyen hoy en día los dos objetivos más importantes de la política turística en este país. De hecho, la planificación turística actual responde a dos metas, por una parte, el interés por cubrir la demanda de un turista cada vez más informado y consciente y, por otra, los requerimientos que imponen las directrices de la Unión Europea, principalmente, en el ámbito de la política de defensa del consumidor, la salud y el cuidado del medioambiente.

5.3. La Administración Central

El proceso de transferencia de competencias supuso el traspaso de recursos, tanto financieros como humanos, desde la administración central a las comunidades autónomas mediante un desarrollo legislativo y un trámite administrativo muy complejo. El proceso anterior culminó en el año 1984, momento en el que todas las comunidades disfrutaban de autonomía.

Actualmente, las distintas comunidades autónomas cuentan con competencias exclusivas en turismo; sin embargo, esto no significa que el gobierno central haya renunciado a todas sus responsabilidades en materia turística, por el contrario a este gobierno le corresponde la promoción genérica exterior junto con algunas tareas de información y coordinación. La coordinación global de la política turística, responde a la necesidad de una estructura planificadora a nivel global y a la importancia del turismo para la economía del estado. La acción planificadora del estado se ha hecho especialmente necesaria en áreas muy controvertidas como la política de defensa del consumo y la protección medioambiental.

El gobierno central ha seguido contando con una Secretaría General de Turismo (SGT), la cual asume algunas de las funciones mencionadas anteriormente. Así, la SGT a través de su Dirección General de Política Turística ha elaborado el Libro Blanco del Turismo Español en 1990. El Libro recomendó la redacción de un plan nacional y de planes regionales y municipales; no obstante, el primer plan nacional no se aprueba hasta el año 1992.

6. LOS PLANES DE TURISMO NACIONALES

6.1. Los Planes FUTURES

En 1992 la administración general del Estado y las comunidades autónomas diseñaron y pusieron en marcha el Plan Marco de Competitividad del Turismo Español, Plan FUTURES (1992-1995), cuyo objetivo era establecer las bases para que el turismo consolidara su posición estratégica como sector económico altamente competitivo. Dicho Plan inició una serie de programas de actuación que supusieron el establecimiento de líneas de ayuda dirigidas a empresas e institucio-

nes turísticas, orientadas a la mejora de la calidad, la formación de los recursos humanos del sector, el fortalecimiento del tejido empresarial, la aplicación de nuevas tecnologías y el desarrollo de nuevos productos. El plan anterior tuvo su continuidad en el plan FUTURES (1996-1999); este segundo plan partiría de la idea de que la política turística debería definirse a partir de un nuevo modelo, basado en la mejora de la competitividad del sector, a través de una labor de coordinación, sensibilización y corresponsabilidad. Los principios rectores del plan vendrían a ser, en definitiva, la sostenibilidad, la corresponsabilidad, la concentración y la integración.

La sostenibilidad es entendida en este segundo plan como fórmula inseparable de la competitividad, que manteniendo un desarrollo equilibrado, se enfoque al respeto del medio ambiente y los recursos naturales, potencie los elementos culturales, eliminando los impactos sociales negativos y mejorando la rentabilidad de las empresas. La corresponsabilidad se refiere a todos los agentes, Administraciones, empresas y sociedades receptoras, implicadas en el desarrollo turístico. El principio de la concentración se aplicaría a las actuaciones por productos o destinos turísticos, para así lograr una mayor rentabilidad y multiplicar su efecto demostración. Finalmente, se establece la integración de las iniciativas empresariales en proyectos comunes con las distintas Administraciones en aras de mejorar los niveles de cooperación y asociación (TURESPAÑA, 1996).

Precisamente enmarcado dentro del FUTURES-calidad estuvo en su día la iniciativa de la FEH (Federación Española de Hoteles) y Zontur (Agrupación Hotelera de Zonas Turísticas de España) que unidas al Instituto para la Calidad Hotelera Española (ICHE) pusieron en marcha un programa de autorregulación empresarial. El objetivo de dicho programa fue la obtención de ventajas competitivas, a nivel de destino turístico, y de empresas, que asegurasen un elevado nivel de competitividad a corto, medio y largo plazo. Se parte de la definición de calidad del servicio entendida como satisfacción de las expectativas de los usuarios. En ese sentido, tanto las normas de calidad establecidas como los cuestionarios de evaluación desarrollados han tenido en cuenta la opinión de los clientes, conocida a través de la investigación de campo realizada. En sus inicios se fijó como meta el diseño y desarrollo de un sistema de calidad para alojamientos turísticos en zonas vacacionales y hoteles de ciudad. En la elaboración de las normas de calidad se tomó como referencia el diagnóstico de situación realizado en la fase previa a este proyecto y además, las normas de calidad para establecimientos de

alojamiento turístico, elaboradas en 1995 y recogidas en el proyecto del Plan de Calidad Hotelera del Puerto de la Cruz; plan que resultó, por tanto, pionero a nivel del Estado.

El proyecto de calidad al que nos venimos refiriendo se desarrolla en dos fases: la primera abarca de 1996 a 1997 y la segunda de 1998 a 1999. En la primera fase (1996-1997), se extiende y desarrolla por el resto del territorio del Estado el proyecto previo del Puerto de la Cruz, con características propias para cada tipo de establecimiento. Se trata de una experiencia piloto en la que se trabaja con diez zonas. En esta primera fase los objetivos del proyecto se perfilan como la implantación de una marca de calidad gestionada por un sistema autorregulado, que pueda ser utilizado con fines comerciales y promocionales en el mercado, y constituir una ventaja competitiva empresarial por la aplicación de la Calidad Total como herramienta de negocio (Secretaría de Estado de Comercio, Turismo y PYMEs, 1998). Los entes participantes fueron la Dirección General de Turismo, el Instituto para la Calidad Hotelera Española, las asociaciones locales o provinciales, los hoteles independientes o sus agrupaciones, establecimientos de tipología vacacional, establecimientos de tipología ciudad y empresas independientes.

La segunda fase (1998-1999) se proponía como meta la extensión y consolidación del sistema; de manera que el proyecto se amplía a 14 nuevas zonas, incluyendo 5 cadenas hoteleras, entre las que se encuentra Paradores de Turismo. Por otra parte, a las dos especialidades de vacacional y ciudad se añaden otras nuevas tales como balnearios, montaña, pequeños hoteles y hoteles de cadena. Concretamente, en febrero de 1998 se reúne el primer comité de certificación del ICHE, el cual certifica 11 hoteles de cinco y cuatro estrellas. Además, fueron convalidadas las certificaciones otorgadas por la Asociación Tenerife Calidad durante el proyecto piloto (1996-1997).

6.2. El Plan Integral de Calidad del Turismo Español 2000-06

Al Plan FUTURES 1999-1996, le ha seguido el *Plan Integral de Calidad del Turismo Español 2000-2006*; dicho plan supone una ruptura con los anteriores al introducir el concepto de "calidad integral". En este tercer plan "...la calidad como concepto básico sustituye a la competitividad..." (Ministerio de Economía y Hacienda, 1999), siendo entendida tal como se decidió en el Segundo Encuentro Nacional de Calidad en Turismo, esto es: como impulso hacia un cambio radical del

sector turístico en su estructura, gestión y expansión internacional; como tecnificación y profesionalización; como superación de la idea de competitividad en función de la actual posición de liderazgo; como rasgo diferencial de la oferta turística española; como solución a la dicotomía rentabilidad-IPC; y como proceso permanente de mejora frente al riesgo de competencia.

En el plan se expone, además, que la noción de calidad debe observarse desde la perspectiva de la rentabilidad de las inversiones y abarca, no sólo, al sector y la actividad privada, sino también, a los destinos y la aplicación de criterios de sostenibilidad medioambiental.

Concretamente, el nuevo plan comprende los siguientes programas (ver cuadro 3.2): 1) calidad de los destinos turísticos; 2) calidad de los productos turísticos; 3) calidad en los sectores empresariales; 4) formación en calidad; 5) innovación y desarrollo tecnológico; 6) internacionalización de la empresa turística española; 7) cooperación internacional; 8) información estadística y análisis económico; 9) promoción y 10) apoyo a la comercialización.

Cuadro 3.2
Plan Integral de Calidad del Turismo Español 2000-06. Programas

- 1) Calidad de los destinos turísticos**
 - Definición de modelos de gestión integral de destinos turísticos
 - Planes de excelencia turística: recuperación y regeneración de destinos maduros
 - Planes de dinamización turística: activación económica y potenciación de destinos turísticos emergentes
- 2) Calidad de los productos turísticos**
 - Definición de modelos de gestión integral de destinos turísticos
 - Planes de excelencia turística: recuperación y regeneración de destinos maduros
 - Planes de dinamización turística: activación económica y potenciación de destinos turísticos emergentes
- 3) Calidad en los sectores empresariales**
 - Ayudas a las empresas para implantación y certificación
 - Creación del Instituto de Calidad Turística Española (ICTE)
 - Promoción de la marca de calidad (Q)
- 4) Internacionalización de la empresa turística española**
 - Información a las empresas: guía del inversor y guía del conocimiento turístico
 - Encuentros entre empresas turísticas: Foros de internacionalización de la empresa turística
 - Estudios de viabilidad de mercados
 - Subvenciones para la financiación de una parte de los gastos de implantación
 - Asesoramiento y asistencia de las Oficinas Ext. de Turismo -> seguimiento de proyectos
 - Becas de alta dirección y altos funcionarios de terceros países

5) Cooperación internacional

- Reforzar la presencia de España en las organizaciones internacionales
- Trabajar en la obtención de financiación comunitaria para el sector turístico proveniente de fondos, programas e iniciativas
- Mejorar la calidad de la cooperación turística que se presta a través de la Agencia Europea de Cooperación Internacional mediante una mayor coordinación
- Apoyo a proyectos de cooperación internacional de contenido turístico: cesión de tecnología y herramientas

6) Información estadística y análisis económico

- Conocimiento de la empresa turística:
 - a) sistema nacional de indicadores
 - b) ampliación y armonización de los indicadores de oferta y demanda turística
- Ampliación a nivel regional de las actuales estadísticas:
 - a) Frontur: informe de entrada de turistas extranjeros por CCAA
- Investigación de mercados:
 - a) publicación de estudios de mercados y productos turísticos;
 - b) distribución semestral del informe de coyuntura

7) Promoción y apoyo a la comercialización

- Ferias
- Jornadas profesionales (de la comercialización)
- Seminarios para agentes (de viaje) sobre destinos (españoles) y productos concretos

Entre los programas del PICTE 2000-06, destacan especialmente el de innovación y desarrollo tecnológico y el de formación en calidad. Con relación a la innovación y el desarrollo tecnológico, en el plan se hace hincapié en la contradicción que supone que uno de los sectores más dinámicos de la economía española, como es el caso del turismo, sea también uno de los que carece de una dotación adecuada de tecnología y procesos de innovación. En este sentido, el plan entiende la innovación como un atributo de la calidad, recogiendo dentro de este concepto ideas que afectan a campos diversos y que van desde la información al urbanismo, desde el ahorro energético al cuidado medioambiental y a la creación de nuevos productos. Por lo que respecta al programa de formación en calidad, se trata de un programa transversal que afecta a todos los demás y que considera, no sólo, la formación reglada, sino también, la ocupacional y continua, así como la formación de formadores. En relación con la formación ocupacional y continua el programa reconoce que uno de los aspectos que hasta la fecha han venido dificultando la planificación y estructuración figura "...la idea de que cualquiera puede trabajar en el sector..." (Ministerio de Economía y Hacienda, 1999), aspecto que unido a otros tales como la estacionalidad

en las contrataciones ha frenado la consolidación de una auténtica cultura de la formación turística.

7. EL INSTITUTO DE PROMOCIÓN DEL TURISMO ESPAÑOL

La SGT, cuenta además con el Instituto de Promoción del Turismo de España (TURESPAÑA), organismo responsable de la promoción de España en el extranjero. Entre sus funciones destaca la participación en las ferias internacionales de turismo, la representación del país en el exterior a través de sus oficinas localizadas en los mercados exteriores y las campañas de imagen. Algunas de las ferias internacionales más relevantes en las que participa TURESPAÑA, son: *the World Travel Market* y la Feria Internacional de Turismo (FITUR). Por lo que respecta a las campañas de imagen se han hecho esfuerzos para mejorar la imagen en el exterior del turismo español, en un principio bajo el paraguas del turismo de sol y playa (campañas tales como: *Todo Bajo el Sol*, *Todo Nuevo Bajo el Sol*, *Pasión por la Vida*,...) y, posteriormente, intentando destacar los atractivos y potencialidades de la España del interior con su gran variedad de enclaves culturales y entornos naturales de interés turístico (campañas tales como: *la España Verde*, *el Camino de Santiago*, *el Arco Mediterráneo*, *las Ciudades Patrimonio de la Humanidad*,...).

Específicamente, entre los instrumentos que emplea la política de promoción diseñada desde el estado central sobresalen:

- a) La creación de marcas interregionales (*el Camino de Santiago*,...) y clubs de productos (golf, congresos,...), medios que además de garantizar una fuerte penetración en los mercados y asegurar una alta competitividad, permiten configurar una vía para rentabilizar los recursos, siempre escasos invertidos en promoción.
- b) La cooperación como principio rector, tanto de la actuación del sector público, como de la del privado. Es el caso de los convenios y acuerdos con otras administraciones o con asociaciones de empresas. Algunos ejemplos son la cofinanciación de las campañas de publicidad; la colaboración con Paradores, o la cooperación con las Cámaras de Comercio.
- c) La comunicación, dirigida básicamente al consumidor final y al intermediario y que se traduce en la realización de campañas de

publicidad; desarrollo de una política editorial y de información; además de un alto aprovechamiento de las nuevas tecnologías de la información.

- d) La elaboración de planes de promoción en los mercados emisores.

Por lo que respecta al procedimiento seguido en la política turística a nivel de estado, es de señalar el papel del Consejo Promotor de Turismo, órgano consolidado de colaboración, del que forman parte todos los agentes involucrados en la actividad turística, tanto públicos como privados. Del Consejo forman parte, además de los representantes de la administración central aquellos otros correspondientes a las Comunidades Autónomas. Por otra parte, la Red de Oficinas de Turismo en el exterior, refuerza su presencia en nuevos mercados, y pone en marcha sistemas de evaluación y seguimiento de los servicios que prestan.

8. EL PAPEL DE LA ADMINISTRACIÓN AUTONÓMICA Y LOCAL: EL CASO DE CANARIAS

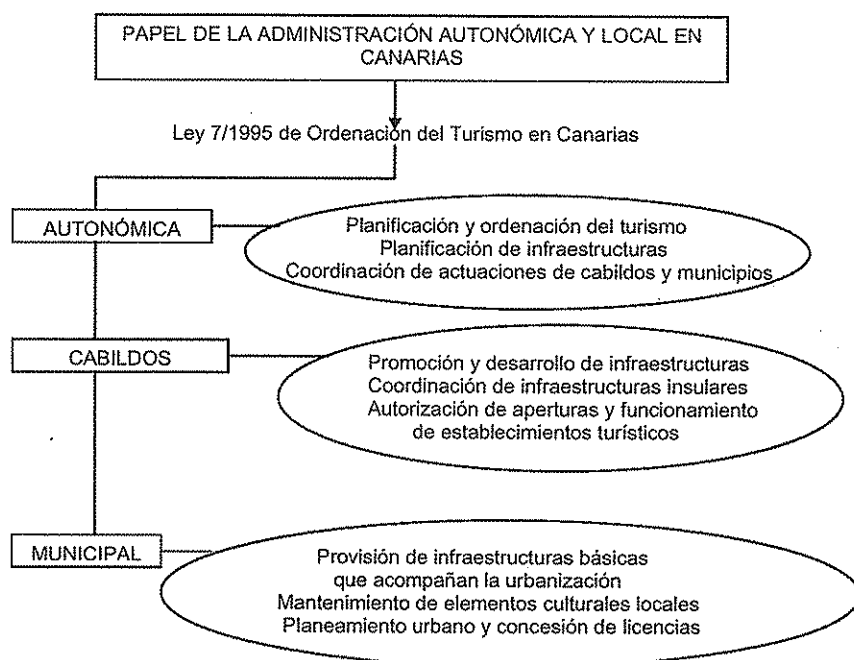
En España, las distintas comunidades autónomas disfrutan de plenas competencias para la gestión, planificación y promoción del sector turístico (ver esquema 3.1). La situación anterior es el resultado de un proceso de transferencia de competencias de la administración central a las administraciones autonómicas iniciado a principios de los años ochenta.

Como resultado del proceso de transferencia de competencias, la comunidad autónoma de Canarias cuenta con competencias exclusivas en el ámbito de la promoción y ordenación del turismo en su territorio. Sin embargo, no es hasta el año 1995, y después de un largo proceso de negociación y diálogos, cuando se aprueba la Ley 7/1995 de Ordenación del Turismo en Canarias. En esta ley se establece que son tres las administraciones públicas que intervienen en materia turística en Las Islas:

- 1) La administración de la comunidad autónoma es responsable de la planificación y ordenación del turismo a nivel regional, la planificación y programación de las infraestructuras y la coordinación de las actuaciones de los cabildos y municipios.

- 2) Los cabildos insulares son la administración responsable de la promoción y desarrollo de la política de infraestructuras turísticas, y de la coordinación de éstas en el ámbito insular. Serían, además, las encargadas de autorizar las aperturas y funcionamiento de los establecimientos turísticos.
- 3) Por último, aunque no menos relevante, es de señalar el papel de la administración municipal. A esta administración compete la provisión de las infraestructuras básicas que acompañan la urbanización, el mantenimiento de los elementos culturales locales, el planeamiento urbano y la concesión de licencias, tanto de edificación como de apertura de nuevos establecimientos.

Esquema 3.1



En cualquier caso, la Ley fija un principio general que ha de guiar la acción conjunta de estas tres Administraciones, esta es, la colaboración, cooperación e información multilateral. En este sentido, se establece la necesidad de convocar al menos una vez al año, bajo la presidencia de la

consejería de turismo, la Conferencia Sectorial de Turismo, de la que formarán parte los cabildos insulares y los municipios más representativos por su desarrollo turístico. Además, la consejería competente ha de elaborar un Plan Sectorial de Interés General en el que se incardine la actividad de las administraciones públicas, fijando objetivos y medios necesarios una vez concertados en las conferencias sectoriales. La Ley crea un Consejo Regional de Turismo como órgano de consulta y asesoramiento.

La ley de Turismo desarrolla también la Disposición Transitoria de la ley 19/1994 de Bases Económicas del Régimen Económico y Fiscal de Canarias, en lo que se refiere al Plan Especial de Infraestructuras en la áreas turísticas que la Administración General del Estado pondrá en marcha en colaboración con la comunidad autónoma canaria y, en su caso, con las corporaciones locales. Además, la Ley señala que dentro de este plan se tendrá muy en cuenta la protección y mejora del medio ambiente. Por otra parte, hace mención explícita de la calidad de los servicios, considerando ésta como un componente de los derechos de los usuarios turísticos. Otros derechos reconocidos para el turista son: a la información, a la seguridad, a la intimidad y tranquilidad y a formular quejas.

Por último, y con cierto retraso con respecto a las demás Comunidades Autónomas con especialización turística, en 1997 se publica *El Libro Blanco del Turismo Canario*. Las líneas estratégicas de actuación propuestas se centran en la diversificación de la demanda y en la calificación y diversificación de la oferta de servicios turísticos.

9. SÍNTESIS

A la vista de la información recogida en los apartados anteriores, podemos extraer algunas conclusiones acerca del nacimiento de una política común europea en materia de turismo:

- a) En general, parece existir una voluntad muy fuerte por parte de ciertas instituciones comunitarias por crear una política común en materia de turismo. Concretamente, es reseñable la labor realizada por el Parlamento Europeo y el apoyo del Comité Económico y Social y del Comité de las Regiones. La importancia económica y social de la actividad turística en el seno de la Unión, tanto actual como previsible, así como la competencia creciente de ciertos

destinos nuevos ubicados en otros continentes, reclaman según ellos, una mayor intervención a nivel comunitario.

- b) Sin embargo, la consolidación de una política común de turismo ha contado con la oposición de ciertos países miembros, países básicamente emisores, donde los *tour* operadores diseñan, fabrican y venden gran parte de la producción turística europea. Normalmente se ha recurrido al principio de subsidiariedad para justificar dicha actitud. Desde luego, lo que parece obvio es que debe haber otros motivos relacionados, quizás, con la balanza de pagos turística, cuyo saldo negativo más alto corresponde precisamente a dichos países.
- c) A principios de los años noventa se avanzó significativamente en el camino hacia una política común en materia de turismo, pero, este avance no ha tenido su reflejo en los últimos años, de manera que todavía no podemos hablar de una política turística común.

Con respecto a la política turística española, ésta evoluciona sustancialmente desde sus inicios en los años 40 hasta el momento actual en dos direcciones:

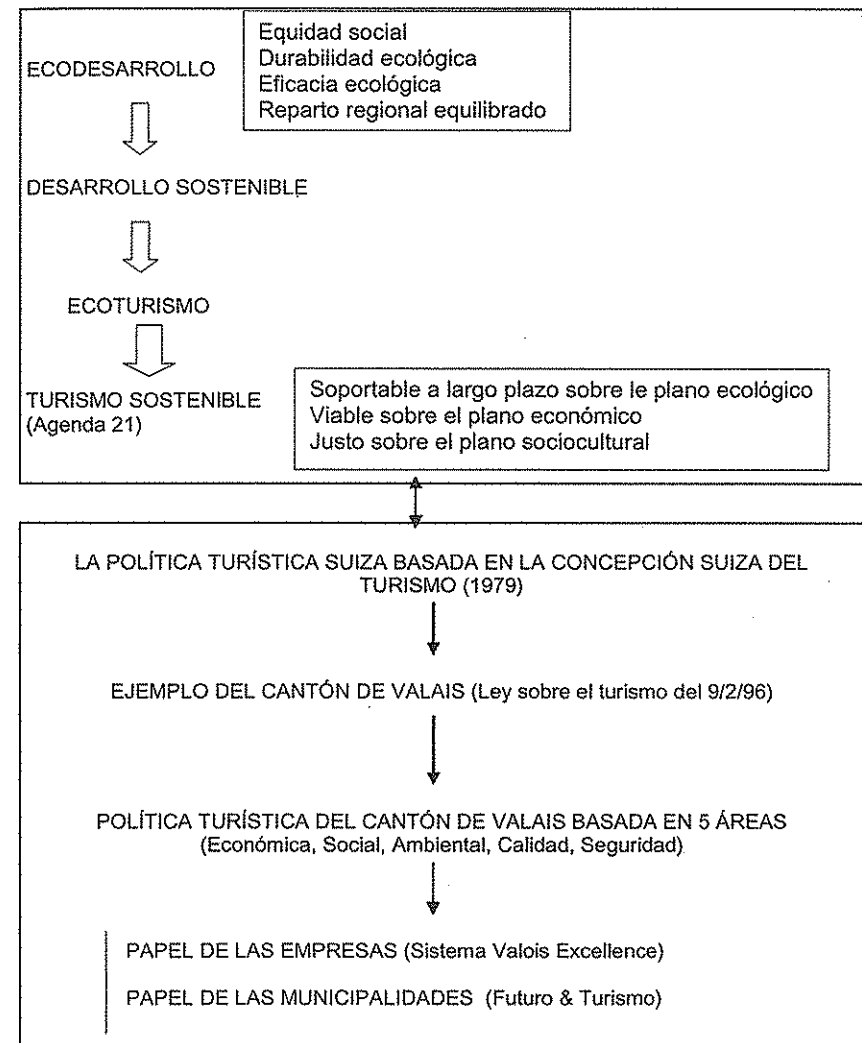
- a) Por una parte, se ha dado un proceso de descentralización política y administrativa que ha relegado las funciones del Estado en materia turística a un segundo plano (promoción, información y coordinación) frente a las Comunidades Autónomas que pasan a tener competencias exclusivas en materia turística.
- b) Por otra parte, en los inicios la política turística española perseguía objetivos más centrados en la política económica general del estado y de naturaleza estrictamente cuantitativa, es el caso del equilibrio de la balanza de pagos. Con el transcurso del tiempo, dicha política ha evolucionado, y se ha fijado como metas a alcanzar otras relacionadas con la competitividad y la sostenibilidad de los destinos; estos nuevos objetivos pretenden, en último término, responder a la idea de elevar la calidad de vida de la población residente.

BLOQUE II

LOS OBJETIVOS DE LA POLÍTICA TURÍSTICA

Capítulo 4

EL DESARROLLO TURÍSTICO SOSTENIBLE COMO OBJETIVO DE POLÍTICA TURÍSTICA



1. INTRODUCCIÓN: DESARROLLO SOSTENIBLE Y TURISMO

La preocupación ambiental actual, que remonta a los años 1970, resulta sobre todo de la concienciación que surgió en aquel momento acerca del carácter finito de los recursos planetarios (piénsese en el Informe Meadows presentado en 1972 al Club de Roma y en "La bomba poblacional" de Paul Ehrlich publicada en 1968) al igual que de la sensibilización acerca de los perjuicios que pueden conllevar las actividades humanas. La Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Medio Humano, que se llevó a cabo en Estocolmo en 1972, confirma este interés creciente. Hacia esa época aparece el concepto de ecodesarrollo, lanzado por Maurice Strong (1973) y definido por Ignacy Sachs (1974), que incluye cuatro dimensiones: equidad social, durabilidad ecológica, eficacia económica y repartición regional equilibrada.

El concepto de desarrollo sostenible, que retomó tres de las cuatro dimensiones del ecodesarrollo, levantó el vuelo en los años 1980 y 1990. Tres hitos importantes marcan su progresión. En primer lugar aparece, en 1980 y bajo los auspicios de la Unión Mundial para la Naturaleza (UICN), del WWF y del PNUMA, la "Estrategia mundial de la conservación". Siete años más tarde la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo publica el Informe Brundtland, obra más conocida bajo el título *Nuestro futuro común* ("Our common future"), que subraya la noción de límite. La Cumbre Mundial sobre el Medio Ambiente ("Conferencia de Río") y la Declaración de Río sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo, en 1992, permitieron en cierta medida el lanzamiento oficial del concepto de desarrollo sostenible. Mientras que para algunos esta noción, que trata de alcanzar un compromiso entre crecimiento económico y salvaguardia del equilibrio ecológico, constituye un verdadero "concepto innovador"¹, para otros representa un puro producto ideológico. A pesar de estas críticas, el desarrollo sostenible ha estado en boga a partir de ese momento e incluso ha producido numerosos vástagos, como lo atestiguan los términos de comercio sostenible y de turismo sostenible...

Vayamos al grano, es decir, al turismo. En el curso de los años 1960, las Naciones Unidas y el Banco Mundial consideraban que esta "industria sin chimenea" representaba una formidable herramienta de desa-

rollo. Este entusiasmo persistió durante un par de décadas más. En 1980, la Declaración de Manilla declaraba aún que el turismo constituía una "actividad esencial de la vida de las naciones". Paralelamente, desde los años 1950, el turismo conoció una formidable masificación, lo cual acarreó importantes consecuencias ambientales. Desde un punto de vista meramente económico, se pudo observar asimismo que en muchas regiones, y en especial en los países en vías de desarrollo, el turismo no llegaba a ser la tan ansiada panacea.

La concienciación ambiental jugó un papel nada despreciable en lo que atañe al nacimiento de esta percepción crítica en lo que respecta al turismo. La publicación, en 1975, de la obra *Die Landschaftsfresser. Tourismus und Erholungslandschaft - Verderben oder Segen?*², de Jost Krippendorf, fue uno de los primeros ejemplos. Este geógrafo suizo expone la idea de que, al consumir la naturaleza y el paisaje, el turismo destruye las propias bases sobre las que se haya establecido.

En realidad, las críticas no datan de hoy. Ya a finales del siglo XIX, el estadounidense George Perkins Marsh había fustigado las consecuencias ambientales del turismo moderno naciente. A decir verdad, las relaciones turismo-naturaleza han a menudo estado impregnadas de ambigüedad. Esto se trasluce claramente de las palabras de Stevens cuando, a mediados del siglo XIX, visita el volcán Masaya, en Nicaragua: "Al observar aquella naturaleza, me puse a pensar cuánta gente en el mundo desconoce esta belleza y qué gran potencial existe de hacer mucho dinero".

En el momento actual, el turismo constituye una de las principales actividades económicas a nivel mundial, siendo además la que presenta la mayor tasa de crecimiento. Ello se debe al aumento del tiempo de ocio, al alza de la cantidad de personas activas de la tercera edad y a la sed de naturaleza por parte de una población crecientemente urbanizada. Debido a este auge, el impacto cultural y ambiental del turismo no deja de acentuarse. Esta masificación repele a las élites que buscan entonces nuevas fórmulas más prestigiosas, tales como las de ecoturismo y de turismo de naturaleza ("nature-based tourism") que supuestamente per-

¹ Dommen, Edouard, *Développement durable: mots-déclis*, Ginebra, UNCTAD, 1994, Discussion Paper, 80.

² Traducido al francés, en 1977, con el título *Les dévoreurs de paysage: le tourisme doit-il détruire les sites qui le font vivre?* (Lausana, Editions 24 Heures), algo así como *Devorador de paisajes: ¿tiene el turismo que destruir los sitios que le permiten existir?*

miten el contacto con una naturaleza prístina y con nativos realmente auténticos. En el presente reina una gran confusión terminológica además de que muy a menudo se abusa de estas denominaciones tranquilizadoras.

Las instituciones internacionales y los expertos no se hallan al abrigo de esta confusión semántica. En una resolución, el Consejo Económico y Social (ECOSOC) de Naciones Unidas apeló a la Asamblea General, en julio de 1998, a lanzar un Año Internacional del Ecoturismo. Éste aceptó la propuesta pocos meses después y escogió el año 2002 con este fin. Inicialmente se había previsto utilizar el término de turismo sostenible, en vez del de ecoturismo... Si bien es cierto que se supone que el turismo sostenible y el ecoturismo tienen que respetar por igual los principios del desarrollo sostenible (en sus dimensiones económica, sociocultural y ambiental), el ecoturismo se concentra más en la naturaleza y en el patrimonio natural. En resumidas cuentas, el ecoturismo o "turismo ecológico" constituye un segmento particular del turismo sostenible.

Con algo de clarividencia, la Cumbre Mundial sobre el Ecoturismo, que se llevó a cabo en Québec en mayo de 2002, se abocó a fijar los límites conceptuales entre turismo sostenible y ecoturismo. Así, los autores de la Declaración de Québec sobre el Ecoturismo "reconocen que el ecoturismo abraza los principios del turismo sostenible en relación con los impactos económicos, sociales y medioambientales del turismo. [Cuatro] principios específicos (...) lo diferencian del más amplio concepto de turismo sostenible"³.

Esperemos que las reflexiones llevadas a cabo durante la Cumbre, al igual que la definición de ecoturismo establecida en la Declaración, sean adoptadas por todos los actores con el fin de evitar los equívocos y los abusos. Al ecoturismo, además de que se le confunde a menudo con el turismo de naturaleza cuyas preocupaciones ambientales son mucho menores, ha generado un verdadero "oro verde"⁴ para algunos.

El concepto de turismo sostenible se refiere, según Emanuel de Kadt⁵, a todos los tipos de turismo que contribuyen al desarrollo sostenible. De

una manera más constructiva, se trata del estado hacia el cual debería tender el turismo en general, incluyendo el turismo de masas, el turismo urbano y todos los segmentos turísticos, es decir, un turismo que tienda al equilibrio entre las dimensiones socioculturales, económicas y ecológicas.

La OMT ha reconocido esta necesidad. En realidad, ya en 1988 la OMT había fijado los principios del turismo sostenible. Ese año estableció que la meta del turismo sostenible consiste en satisfacer las necesidades de los turistas y de las regiones anfitrionas, mientras que se trata de mejorar el contexto turístico futuro. El turismo sostenible puede ser definido como la manera de lograr que el turismo maneje "todos los recursos de tal manera que se puedan satisfacer las necesidades económicas, estéticas y sociales y preservar la integridad cultural, los ecosistemas, la biodiversidad y los sistemas de soporte vital"⁶. En cuanto a los productos turísticos sostenibles, se trata de productos que se elaboran en armonía con el medio ambiente, la comunidad y la cultural de un sitio determinado, de tal forma que éstos sean los beneficiarios y no las víctimas del desarrollo turístico.

En abril de 1995, es decir siete años antes de la Cumbre Mundial sobre el Ecoturismo (Québec), se llevó a cabo, en Lanzarote y bajo los auspicios del PNUMA, de la UNESCO, del gobierno español y de la propia OMT, la Conferencia Mundial de Turismo Sostenible.

En la Carta del Turismo Sostenible que aprobó se establece, en su primer principio y objetivo, que "El desarrollo turístico deberá fundamentarse sobre criterios de sostenibilidad, es decir, ha de ser soportable ecológicamente a largo plazo, viable económicamente y equitativo desde una perspectiva ética y social para las comunidades locales. (...) Siendo el turismo un potente instrumento de desarrollo, puede y debe participar activamente en la estrategia del desarrollo sostenible. Una buena gestión del turismo exige garantizar la sostenibilidad de los recursos de los que depende"⁷.

³ Declaración de Québec sobre el Ecoturismo (www.world-tourism.org/sustainable/IYE/uebec_declaration/esp.pdf).

⁴ Esta expresión la tomamos del título de uno de los capítulos de Green Republic. A Conservation History of Costa Rica, publicado por Sterling Evans en 1999: "Oro verde, el ecoturismo para el crecimiento económico".

⁵ Autor de Turismo: ¿pasaporte al desarrollo?, Madrid, Endimiión, 1991 (1979 en lo que se refiere a la edición original en inglés).

⁶ PNUMA & OMT, 2002. *WTO-UNEP Concept Paper - International Year of Ecotourism 2002*.

⁷ PNUMA, OMT, UNESCO & Gobierno de España, abril de 1995. Carta del Turismo Sostenible, Lanzarote (www.insula.org/carturi.pdf).

2. TURISMO SOSTENIBLE Y AGENDA 21 PARA EL TURISMO

El turismo no debe pues escamotear los impactos ecológicos y sociales que genera. En el apartado anterior vimos igualmente que toda actividad turística ha de respetar las tres dimensiones de la sostenibilidad, a saber, ser soportable a largo plazo sobre el plano ecológico, viable sobre el plano económico y justo sobre el plano sociocultural, para lo cual se requiere la participación de la población local y que la actividad turística le aporte beneficios económicos a la región. En resumidas cuentas, el desarrollo sostenible ha de plasmarse en los objetivos de la política turística. Esta idea se abre camino poco a poco y dispone para ello de varias herramientas, siendo la Agenda 21 para el turismo la más prometedora.

La Agenda 21 para el turismo constituye la aplicación específica a este sector económico de la Agenda 21 genérica⁸. Esta última corresponde al programa de acción global que fue adoptado por los 182 Estados que participaron en la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo (CNUMAD), o Cumbre de la Tierra, que se llevó a cabo en Río de Janeiro en junio de 1992. Este acuerdo, fruto de un fuerte consenso global, tiene por meta permitir la transición a un desarrollo más sostenible. La Agenda 21, que gira en torno a una vasta serie de temas e incluye 40 capítulos, se dirige por igual a los gobiernos, a las agencias especializadas de la ONU, a la sociedad civil, a las empresas y al público en general. La Agenda 21 constituye por ende una verdadera "asociación global". Se le completa mediante la Agenda Local 21 que, como se intuye, se aplica a una escala más localizada y comunitaria. Es justamente la comunidad local la que define la estrategia de desarrollo sostenible y el plan de acción que se ha de aplicar. Este proceso, que suele ser lanzado por las autoridades locales, implica una estrecha colaboración entre la población local, las ONG, las empresas privadas y los grupos de presión. Resulta obvio que en las regiones en donde el turismo ocupa un lugar no desdeñable se le otorgue cierta importancia a esta actividad económica a la hora de fijar las metas y de definir el plan de acción.

⁸ Esta sección está basada principalmente en: World Travel and Tourism Council, World Tourism Organization & the Earth Council, 1995. Agenda 21 for the Travel and Tourism Industry: Towards Environmentally Sustainable Development, Londres.

En 1995, la OMT, el Consejo de la Tierra y el Consejo Mundial de Viajes y Turismo (WTTC) traspusieron a la industria turística los principios de la Agenda 21⁹. Los puntos enunciados en el documento rigen aún y constituyen una base de discusión importante en lo que se refiere a la puesta en práctica de los principios del desarrollo sostenible en el campo del turismo. Los autores de este documento urgen a las autoridades nacionales a lanzar campañas encaminadas a lograr que las comunidades locales incluyan el turismo en sus estrategias de Agenda Local 21 y a que apliquen los procesos de la Agenda Local 21 en sus estrategias turísticas. También le solicitan a las autoridades nacionales el ejercicio de sus poderes estatutarios, por ejemplo en materia de transporte, con el fin de crear las condiciones necesarias para la puesta en marcha de un turismo más sostenible. El texto preconiza igualmente que los precios de los bienes y servicios reflejen cada vez más los costos reales del uso y de la producción de in puts, al igual que los que incumben al reciclaje y a la eliminación de los desechos.

El documento le sugiere a las autoridades locales incluir el turismo en el proceso, la estrategia y el plan de acción de la Agenda Local 21. En los casos que lo ameriten, se les recomienda elaborar estrategias y planes de acción específicamente dirigidos al turismo, aunque en estrecha relación con la estrategia global de la Agenda Local 21. Además, las autoridades locales han de implicar en este proceso a la comunidad y a los visitantes. También deben fomentar la elaboración de una visión turística a largo plazo que sea ampliamente aceptada. Las autoridades locales tienen que velar igualmente porque en las estrategias y acciones se les preste igual importancia a los impactos económicos, ambientales y sociales que acarrea el turismo. Por último, se sugiere que se enuncien metas, objetivos e indicadores claros que permitan aplicar los principios del turismo sostenible, al igual que monitorear y comunicar los resultados obtenidos. Sólo de esta manera se conseguirá que los destinos turísticos gocen de un éxito duradero y a largo plazo.

La propia Unión Europea empezó a dar los primeros pasos encaminados a la puesta en práctica de los principios del turismo sostenible. Esto se refleja en un documento publicado en noviembre de 2001 por la Comisión de las Comunidades Europeas¹⁰. Sus autores hacen constar

⁹ Idem.

¹⁰ Comisión de las Comunidades Europeas: Working together for the future of European tourism, 13 de noviembre de 2001 (COM(2001) 665 final).

que el sector turístico se caracteriza por el hecho de que presenta actores dispares y que poseen áreas de competencia descentralizadas a nivel regional y local. Observan, además, que las principales instituciones políticas de la Unión Europea se muestran nuevamente atentas al sector turístico. Los autores aportan su apoyo a este proceso y subrayan la necesidad de acrecentar la competitividad del turismo, de fomentar su potencial en lo que se refiere a la creación de empleos y, por último, de mejorar el desarrollo sostenible del turismo.

En lo que atañe al turismo sostenible, el texto propone el lanzamiento de una "estrategia de desarrollo sostenible para el turismo europeo" basada en la elaboración de una "Agenda 21 Europea para el Turismo". Para ello se basan en el hecho de que a nivel europeo se manifiesta una demanda creciente en lo que respecta a la "formulación de directrices y de medidas encarriladas a establecer un modelo de desarrollo turístico sostenible". Los autores afirman, además, que la aplicación de los principios del turismo sostenible a todos los sectores del turismo y a los destinos turísticos contribuiría a mejorar la imagen de estos últimos. En la medida número 8 se pormenoriza la estrategia que se propone. Se sugiere, por ejemplo, que se incluyan los problemas ambientales y de pobreza en la política turística, que se mejore la participación de todos los actores, al igual que la responsabilidad social de las empresas, y que se monitoree la puesta en marcha de este proceso. Por último, la estrategia tiene que "concordar con el enfoque global de desarrollo sostenible tal como se ha definido para la Unión Europea".

El documento, publicado en 2001, afirmaba que la "Agenda 21 Europea para el Turismo" sería presentada, en septiembre de 2002, a la Cumbre Mundial sobre el Desarrollo Sostenible, de Johannesburgo¹¹. La elaboración de esta Agenda, emprendida por el grupo "Sostenibilidad del Turismo" ("Tourism Sustainability Group"), se ha retrasado y la Comisión Europea prevé que su lanzamiento se lleve a cabo en 2007. Al mismo tiempo, la Comisión Europea propuso, en marzo de 2006, que se mejore la competitividad de la industria turística de cara a la competen-

¹¹ Durante esta Cumbre, el Grupo de Trabajo para un Desarrollo Sostenible del Turismo (DANTE), con sede en Bonn y que reúne a 15 organizaciones provenientes de Alemania, Austria y Suiza, presentó toda una serie de reivindicaciones con relación a la puesta en marcha del desarrollo sostenible en el campo del turismo bajo el título Río + 10. ¿Tarjeta roja para el turismo? 10 principios y demandas para un desarrollo sostenible del turismo en el siglo XXI (<http://turismovision.kate-stuttgart.org/materialien/download/1485/RIO+10.pdf>).

cia creciente de una multitud de nuevos destinos turísticos. Este discurso nos hace temer que la voluntad de alcanzar las metas del turismo sostenible sea relegada a un segundo plano. Esperemos, sin embargo, que a la hora de establecer las futuras pautas del desarrollo turístico, la Unión Europea no ignore uno de los mayores problemas suprarregionales que genera el turismo, a saber la intensificación del tráfico (véase el crecimiento inusitado de las aerolíneas de "bajo costo" o "low-cost") y a los problemas ambientales que conlleva. Tampoco debería desconocer el importante papel que juegan los destinos turísticos. En efecto, es a este nivel al que son tomadas muchas decisiones cruciales en los campos de la ordenación territorial y del desarrollo regional.

3. TURISMO Y TURISMO SOSTENIBLE: EL CASO DE SUIZA

Después de haber abordado el caso de la Unión Europea, el ejemplo de Suiza nos permitirá seguir ilustrando cuán difícil resulta integrar los principios del desarrollo sostenible en el ámbito turístico. Antes de ir más lejos quisiéramos presentar en pocas palabras este país de Europa Central. Desde un punto de vista político, Suiza constituye un Estado Federal en donde rige la democracia directa y que reúne a 26 cantones y semi-cantones. Situada en el arco alpino, la Confederación Helvética cubre una superficie de 41.285 km², mientras que su población alcanza los 7,5 millones de habitantes (2006). Suiza es una de las cunas del turismo moderno y, sobre todo, del turismo de invierno.

En lo que se refiere a la economía suiza, el turismo ha ido perdiendo terreno en el transcurso de los años recientes. Del 5,8% del PIB en 1992, el turismo ha pasado a un 5,1% en 2004. Las pernoctaciones se han estancado en el transcurso de los últimos diez años. Aún así, el turismo sigue representando un sector económico primordial, en especial en las regiones periféricas y de montaña. El turismo genera, por ejemplo, más de 160.000 empleos directos (equivalentes a dedicación plena) en las áreas del hospedaje, de restauración y del transporte de personas. En lo que se refiere a la hostelería, mientras que la cantidad de plazas se ha estabilizado (220.700 en 1992 y 220.800 en 2003), el número de hoteles ha disminuido (6.300 en 1992 y 5.600 en 2003), lo que denota una concentración de la oferta. Esta disminución ha sido mucho más pronunciada en el área extrahotelera. Los suizos, con alrededor de la mitad de la demanda, y los alemanes, con cerca de una quinta parte, constituyen los dos mayores mercados turísticos del

país. Todas las clientelas se han estancado o incluso disminuido, con la salvedad de la asiática (piénsese en China e India), pero la situación ha experimentado una fuerte mejoría desde 2005.

La política turística suiza no ha evolucionado de manera uniforme y ha presentado periodos disímiles. Las primicias del siglo XX se pueden considerar como un periodo intervencionista. Los años 1950 constituyeron un periodo de desregulación, mientras que hacia mediados de los años 1960 se puede hablar de una etapa de intervención orientada. Aun así, a principios de los años 1970, Suiza no había formulado todavía una política turística explícita. Actualmente nos hallamos en un momento de desregulación. Algunos actores políticos, ambientalistas y turísticos exigen empero que las autoridades federales se apliquen a formular una política turística clara y global, e incluso que se integren los principios del desarrollo sostenible al turismo helvético.

En lo que se refiere a este último punto, un intento vanguardista había sido formulado por la "Comisión Consultiva Federal para el Turismo". En la *Concepción Suiza del Turismo*, publicada en 1979, este órgano propuso un objetivo global premonitorio, esto es "Garantizar la satisfacción óptima de las necesidades turísticas de los individuos de todas las capas sociales en el marco de instalaciones turísticas eficaces y de un medio ambiente intacto". Los tres objetivos parciales que figuran en este documento, a saber "Crear las mejores condiciones sociales posibles para los turistas y la población autóctona", "Fomentar una economía turística competitiva y eficaz" y, en el ámbito que nos interesa, "Garantizar la calidad recreativa del paisaje natural y del paisaje transformado por el Hombre", corresponden a las tres dimensiones del concepto de desarrollo sostenible que apareció más adelante. Dos objetivos superiores corresponden al objetivo parcial ambientalista que propone la Concepción. Por un lado "Mantener a largo plazo zonas intactas que respondan a las diferentes necesidades turísticas en materia de espacio" y, por otro, "Aprovechar y explotar el paisaje velando al mismo tiempo por él y respetando el medio ambiente".

La *Concepción Suiza del Turismo* muestra una gran lucidez en lo que concierne al impacto ambiental del turismo. Afirma, por ejemplo, que "el turismo consume el paisaje intacto y a veces abusa de él debido a sus necesidades en materia de transporte, de construcción y de recreo". Advierte, además, que el paisaje, verdadero "capital turístico", constituye "la materia prima más importante de nuestro país". Los autores citan los que ellos consideran como los dos principales culpables: "Las construcciones y la circulación son los dos elementos que más gravan las

regiones turísticas". De ahí la necesidad de regular el desarrollo turístico: "la amplitud del desarrollo local y regional de la oferta turística y de las construcciones debe estar supeditada a las aptitudes ecológicas y espaciales y a la capacidad de carga". Se debería favorecer un "crecimiento [turístico] razonable", al igual que la "variedad de la oferta". En vez de aspirar a un crecimiento turístico ininterrumpido, los actores turísticos deberían dedicarse, más bien, a "mejorar la calidad".

A pesar de que la *Concepción Suiza del Turismo* no llegó a aplicarse realmente, sí aportó cierta concienciación en lo que respecta a los límites cuantitativos del crecimiento turístico. Sin embargo, ejerció pocos efectos concretos en lo que atañe a la evolución cuantitativa de la oferta turística. Sólo se alcanzó a limitar la cantidad de espacios esquiables ("domaines skiables"), mientras que, por ejemplo, las instalaciones de subida siguieron multiplicándose por doquier.

Esta evolución resulta paradójica dado que los años 1980 constituyen un verdadero "período bisagra" en lo que respecta a la protección del medio ambiente en Suiza. Después de la Ley federal de protección de la naturaleza y del paisaje (1 de julio de 1966), se decretaron la Ley federal sobre ordenación territorial (22 de junio de 1979) y la Ley federal de protección del medio ambiente (7 de octubre de 1983). A pesar de que estas disposiciones se destinan por supuesto igualmente al turismo, no siempre se aplican cabalmente a este ramo. Las construcciones ilegales y los desmontes ilustran esta afirmación.

Los años 1990 marcan una ruptura en cuanto a la orientación que se le da a la política turística suiza. La meta no consiste más en controlar, aunque fuera sobre todo teóricamente, los efectos destructores del crecimiento del turismo, sino de recobrar la competitividad internacional del turismo helvético. El Consejo Federal publicó, en mayo de 1996, un *Informe sobre la política Turística de la Confederación* que representa, en cierta medida, el relevo de la novedosa *Concepción Suiza del Turismo*.

Hoy en día, ya sea en los textos oficiales o sobre el terreno, la protección del medio natural y del paisaje no forma más parte de las prioridades de la política turística suiza, como lo demuestra la multiplicación de los cañones de nieve. Para justificar este fenómeno se esgrime como argumento que estos aparatos resultan vitales para los destinos turísticos de montaña en términos de competencia. Los mismos actores también se sirven del concepto de desarrollo sostenible pero de manera unilateral. Subrayan la eficacia económica, y dejan a un lado las dos otras dimensiones, a saber la responsabilidad ecológica y la solidaridad social.

En lo que respecta a la política turística suiza, ningún artículo constitucional se refiere explícitamente al turismo. La Confederación, que considera que las actividades turísticas constituyen un asunto esencialmente privado y no público, sólo interviene cuando están en juego los intereses nacionales. Resulta particularmente difícil manejar la política turística del país debido a su "enmarañamiento" con otras políticas públicas, además de que pocas herramientas se refieren explícitamente a este sector económico. Se le lleva, más bien, mediante reglamentos que se dirigen sólo indirectamente a él. Por ende, sería oportuno que Suiza disponga al fin de una ley marco, eventualidad que se discute periódicamente en el parlamento desde hace varios años. Recientemente se han vuelto a presentar, en el Consejo Nacional, dos mociones que exigen una Ley Federal sobre el Turismo que defina de una vez por todas las tareas de la Confederación y las medidas que puede y debe tomar en este sector. Sin embargo, no se tomará una decisión definitiva antes de 2008...

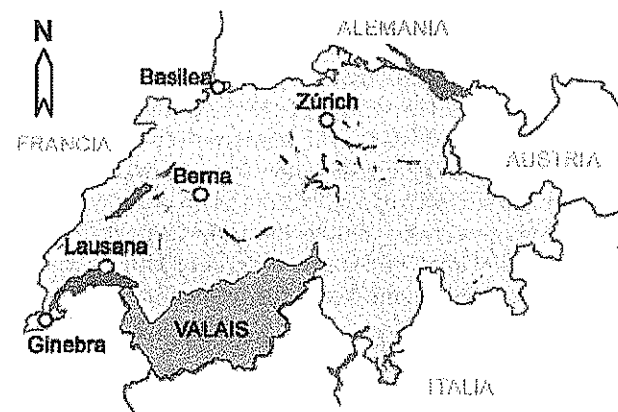
En resumen, la política turística helvética se caracteriza por la presencia de una gran cantidad de actores dispares cuyos intereses no siempre convergen. Por esta razón, y a pesar de la existencia de la Federación Suiza de Turismo (FST), se observan dificultades de coordinación y un lobby turístico relativamente débil cara al parlamento y a la administración en comparación con otros sectores económicos. Por otra parte, esta situación le coloca trabas a la consecución de una política turística que tome realmente en cuenta los principios del desarrollo sostenible. Y ello a pesar de que la naturaleza, el paisaje, el aire puro de los Alpes y el patrimonio cultural suizo constituyen pilares que le resultan indispensables al turismo helvético y a su devenir.

4. LA POLÍTICA TURÍSTICA DEL VALAIS

El endeble desarrollo de la política turística suiza se explica igualmente por el hecho de que el país es bastante descentralizado. Los cantones siguen ejerciendo su autoridad en numerosos campos, incluyendo el turismo. Es por esta razón que nos lanzaremos a analizar, desde el punto de vista del desarrollo sostenible, la política turística de uno de los 26 cantones y semi-cantones que componen el país. Tenemos que subrayar el hecho de que en un país federalista como Suiza, los cantones disponen de una marcada autonomía en materia de política turística. El caso del Valais nos servirá de ejemplo.

4.1. El Valais turístico en cifras¹²

El cantón del Valais se localiza en el sur-oeste de Suiza (véase el mapa). Su área total es de 5225 km², mientras que su población alcanza alrededor de 290.000 habitantes. Rodeado por altas cadenas de montaña, el Valais posee un clima particular de tipo "mediterráneo", caracterizado por una insolación elevada, lo cual le permite ser una región vitícola y frutera importante. El cantón tiene 153 municipalidades ("communes"). Sus idiomas oficiales son el francés y el alemán.



El turismo constituye un sector clave de la economía del Valais; contribuye directa e indirectamente al PIB cantonal a razón de 25,4% y abarca 27,3% del total de empleos. El cantón posee varias estaciones turísticas conocidas internacionalmente, tales como Crans-Montana, Saas-Fee, Verbier o Zermatt, al pie del mítico Cervino.

Del lado de la oferta, el cantón posee alrededor de 220.000 camas turísticas que se reparten de la manera siguiente:

- Hoteles y establecimientos de cura: 34.000 camas;
- Chalés y apartamentos alquilados: 120.000 camas;
- Camping: 35.000 puestos;
- Alojamiento de grupo: 31.000 camas.

¹² Las cifras mencionadas en esta sección provienen de Rütter et al. (2001) y del Consejo de Estado del cantón del Valais (2006).

Se suman a estas camas alrededor de 160.000 camas en las residencias secundarias, la mayoría de las cuales no se colocan en el mercado de alquiler y sólo se utilizan por sus propietarios o sus amigos y parientes.

En lo que se refiere a las actividades turísticas, es sobre todo el esquí la que más ha contribuido al fuerte crecimiento turístico a partir de la Segunda Guerra Mundial. El cantón del Valais posee, por ejemplo, una red de instalaciones de subida particularmente densa. La cantidad de instalaciones de subida se ha estabilizado desde hace unos 15 años, pero su continua modernización ha permitido acrecentar la capacidad de transporte por unidad de tiempo. La oferta de verano, por su lado, no ha dejado de crecer y de diversificarse desde los años ochenta: caminatas, bici de montaña (BTT), golf, parapente, canyoning, etc. Las actividades relacionadas con el descubrimiento del patrimonio natural y cultural, al igual que con la salud y el bienestar (centros termales), también han experimentado una fuerte progresión desde hace una veintena de años. Por último, el Valais turístico se caracteriza igualmente por la organización de numerosos eventos, desde los más importantes (European Master of Golf, Verbier Festival & Academy, etc.) hasta los más modestos (mercados pueblerinos, conciertos de grupos locales, etc.).

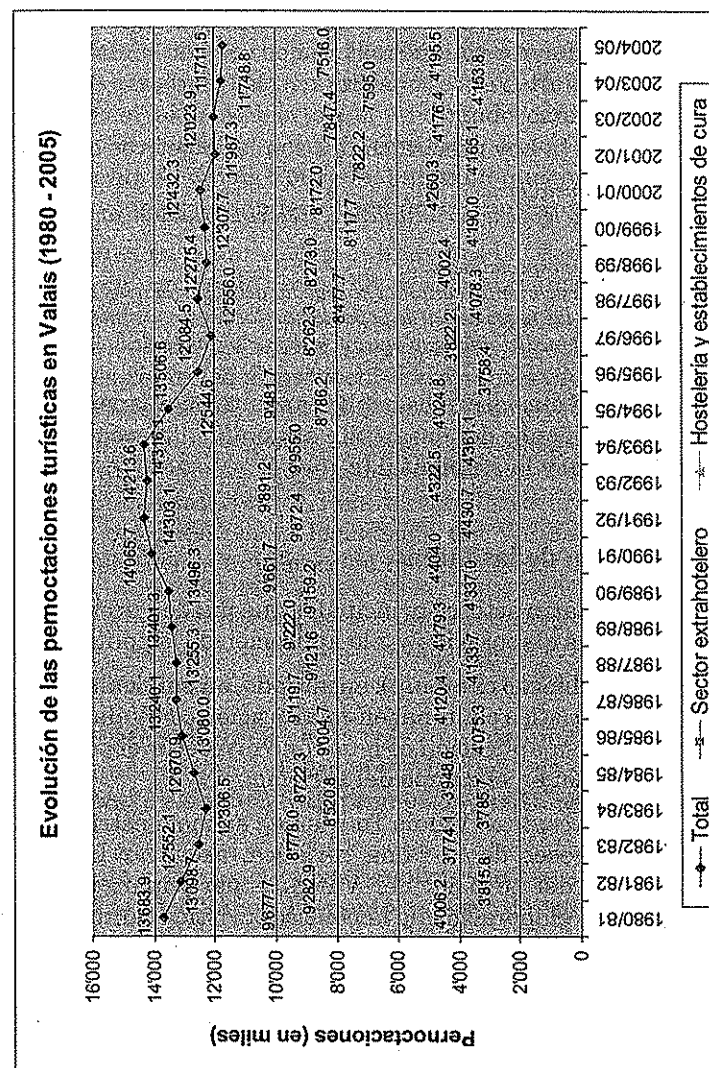
De manera general, las empresas turísticas del Valais se caracterizan por su pequeña dimensión en comparación con otros destinos a nivel internacional. La gran mayoría de los hospederos y de las sociedades de instalaciones de subida constituyen PYMES (pequeñas y medianas empresas) que emplean a lo sumo unas cuantas decenas de personas.

En lo que se refiere a la demanda turística, el Valais ha acusado en los últimos años alrededor de 12 millones de pernoctaciones anuales (sin contar las 4,4 millones de pernoctaciones generadas por los propietarios de residencias secundarias o sus amigos), lo que representa una baja notable con relación al comienzo de los años 1990 cuando el cantón rebasaba 14 millones de pernoctaciones (véase el grafico). Alrededor de un tercio de estas pernoctaciones incumbe a la industria hotelera y dos tercios al sector extrahotelero (chalés o apartamentos de vacaciones, alojamientos de grupo, camping).

Los suizos constituyen de lejos la clientela más importante (un poco más de la mitad de las pernoctaciones) seguidos por los alemanes (alrededor de 20% de las pernoctaciones), los neerlandeses (7%), los belgas y luxemburgueses (5%), los franceses (4%) y los británicos (4%). En lo que se refiere al conjunto del cantón, el turismo invernal predomina por poco con relación al turismo estival: 53% de las pernoctaciones corresponden al

invierno contra 47% en verano. Por último, se calcula que los excursionistas (visitantes del día) llegan a unos 8,8 millones al año.

Grafico 4.1
Pernoctaciones turísticas en el Valais de 1990 a 2003



4.2. La base legal en vigor

El turismo en Valais se rige por la ley sobre el turismo del 9 de febrero de 1996. Ahora pasaremos revista a las metas, la repartición de las tareas entre los actores implicados, al igual que el financiamiento de la política turística.

4.2.1. Objetivos

El artículo 1 de la Ley precisa cuales son los objetivos de la ley:

Artículo primero Meta

1. La presente ley tiene por meta favorecer el desarrollo de un turismo de calidad en el cantón.

2. Contribuye especialmente a:

- a) reforzar la economía cantonal por medio del desarrollo del turismo;
- b) satisfacer las necesidades de la población local y de sus huéspedes;
- c) respetar el medio ambiente natural y el patrimonio cultural.

Advertimos que encontramos explícitamente en el apartado 2 de la ley las tres dimensiones del desarrollo sostenible, la económica (a), la sociocultural (b y c) y la ambiental (c).

4.2.2. Repartición de las tareas

La ley define cuatro actores principales que pueden pronunciarse en lo que se refiere a la elaboración y a la aplicación de la política turística:

- *el Estado* (gobierno cantonal): encargado, en particular, de definir la política turística cantonal en colaboración con Valais Turismo y de velar por su aplicación al igual que favorecer el equipamiento y la promoción en el campo del turismo;
- *la federación central* (Valais Tourisme): su meta estriba en defender los intereses de la rama turística, asegurar la promoción (marketing) del turismo del Valais y participar, junto con el Estado, en la elaboración de la política turística cantonal; se trata igualmente del órgano consultivo del Estado en materia turística;
- *las sociedades de fomento* (sociétés de développement): toman parte en la elaboración de la política turística municipal, representan los intereses turísticos locales y aseguran la información, animación y promoción del turismo local;

- *las municipalidades* (communes): encargadas de elaborar la política turística local en colaboración con las sociedades de fomento y de velar por su aplicación, favorecer el equipamiento y la promoción del turismo en su territorio, al igual que recaudar los impuestos turísticos y velar por su asignación y utilización.

Se observa que la política turística es objeto, en lo que se refiere al cantón del Valais, de una cooperación público-privada. La gran mayoría de los actores turísticos están implicados en la definición y aplicación de esta política: si bien es cierto que el Estado cantonal mantiene su liderazgo en materia de política turística, asocia fuertemente a la federación central (Valais Tourisme) al igual que, en menor medida, a los actores locales (sociedades de fomento y municipalidades).

En cambio, a las organizaciones ambientalistas no se les asocia a la definición y aplicación de esta política. En el transcurso de la fase de elaboración, sólo pueden intervenir durante la puesta en consulta (mise en consultation) de un nuevo proyecto de ley dando parte de sus observaciones relativas al proyecto. Estas observaciones serán más o menos integradas en el proyecto final en función de los caprichos del legislador. Más adelante, las organizaciones ecologistas pueden oponerse a la construcción de instalaciones turísticas que no respeten la legislación ambiental en vigor. Este derecho de recurso del que disponen no se les es otorgado por la legislación del Valais sino por las leyes nacionales relativas a la protección del medio ambiente, la naturaleza y el paisaje.

4.2.3. Financiación

La ley turística de 1996 prevé tres tipos de impuestos: el impuesto sobre la estancia (taxe de séjour), la tasa de alojamiento (taxe d'hébergement) y el impuesto de promoción turística (taxe de promotion touristique).

El impuesto sobre la estancia es sufragado por el huésped por cada noche que pasa en el Valais. El monto máximo de este impuesto es fijado por el consejo municipal a propuesta de la sociedad de fomento pero no puede rebasar 2,50 francos suizos (CHF) por noche. A los niños menores de 6 años de edad se les exonera de este impuesto y los niños de 6 a 16 años sólo pagan la mitad. El producto del impuesto sobre la estancia se utiliza en el propio interés de las personas sujetas a este impuesto y sirve, en particular, para financiar la explotación de un servicio de

información y de reserva, la animación local y la realización y explotación de instalaciones turísticas, culturales o deportivas.

La tasa de alojamiento es costeadada por los albergadores que albergan a huéspedes a cambio de remuneración. Este impuesto alcanza 0,50 CHF por noche. No se recaba de los niños de menos de 6 años de edad y se reduce a la mitad en lo que se refiere a los de 6 a 16 años de edad al igual que a los explotadores de camping. El producto de esta tasa de alojamiento sirve para financiar la promoción turística y se reparte a razón de dos tercios para la federación central (Valais Tourisme) y de un tercio para la sociedad de fomento.

Las municipalidades tienen el derecho de recaudar un impuesto de promoción turística en lugar de la tasa de alojamiento. Para ello, tienen que elaborar un reglamento ad hoc que tiene que ser avalado por el Consejo de Estado del Valais. El principio de esta ley consiste en someter a todas las empresas o agentes independientes que ejercen una actividad relacionada con el turismo. Desde el punto de vista de la equidad, parece justo que todas las empresas que se vean beneficiadas directa o indirectamente por el turismo contribuyan a financiar esta rama de actividad. Hasta la fecha, 52 de las 153 municipalidades del cantón han aprovechado semejante oportunidad.

4.3. El documento de referencia

Hemos visto anteriormente que el Estado cantonal y la federación central del turismo (Valais Turismo) tienen por misión particular la de elaborar la política turística. Se tuvo que esperar siete años para que semejante política fuera explícitamente plasmada, en octubre de 2003, en un documento titulado "Política turística del cantón del Valais. Una referencia para hoy y mañana". Más abajo citamos el preámbulo de este documento que repone la política turística en un contexto más amplio y provee los grandes rasgos de esta política que se coloca explícitamente bajo los auspicios del desarrollo sostenible.

Consciente

- *del potencial de desarrollo turístico a nivel mundial,*
- *de la necesidad de contribuir al bienestar de la población local,*
- *de la importancia económica de la rama turística,*

- *de los riesgos que representa un desarrollo turístico incontrolado en lo que se refiere al medio ambiente y al patrimonio,*
- *de las nuevas expectativas de la clientela turística,*
- *de las exigencias impuestas por la naturaleza en materia de seguridad*

El Estado del Valais, en colaboración con la federación central Valais Turismo, se compromete a que el turismo se desenvuelva en conformidad con las exigencias del desarrollo sostenible.

La política turística entra en el marco de la política general del cantón. En especial toma en cuenta las demás políticas sectoriales, el plan director cantonal de ordenación territorial, la política turística federal y los principios del desarrollo sostenible. Toma en cuenta igualmente las necesidades y las expectativas de los turistas y de los suministradores aprovechando las enseñanzas de los diferentes estudios y, en particular, del "estudio sobre el valor añadido en el turismo del Valais".

Tiene por base legal la Ley del turismo del Valais. Su meta es de responsabilizar a todos los actores en lo que se refiere a los principios fundamentales del desarrollo sostenible tal como se definen en la "Carta del desarrollo sostenible" aprobada por el Gran Consejo del Valais¹³.

La Política Turística se divide en 5 áreas:

1. Economía - 2. Social - 3. Ambiental - 4. Calidad - 5. Seguridad

Cada uno de estos capítulos introduce los principios directivos de los sistemas de gestión basados sobre las normas ISO (Organización internacional de normalización) 9001 y 14001 y sobre los principios del Total Quality Management (TQM). Las estructuras y la puesta en aplicación (instrumentación) de la Política Turística se presentan de la manera siguiente:

¹³ Esta Carta fue promulgada el 26 de junio de 1998 por el Gran Consejo del Valais (parlamento). Asienta los grandes principios que guiarían el cantón del Valais en el manejo y el desarrollo de su territorio en el respeto de la sostenibilidad.

Gráfico 4.2
Estructura y aplicación de la Política Turística



Para cada una de las cinco áreas de la política turística (economía, social, medio ambiente, calidad, seguridad), fue definido un plan de acción que incluye objetivos, medidas y actores responsables de la aplicación de estas medidas. Con el fin de brindar una idea del contenido de estos planes de acción, reproducimos dos de las diez metas definidas en el área "economía" (Consejo de Estado del cantón del Valais y Valais Turismo 2003):

Cuadro 4.1
Metas de la Política Turística en el área de economía

Objetivos	Medidas	Responsable(s)
Limitación de la cantidad de residencias secundarias al igual que de los tipos de alojamiento que tienen un fuerte impacto sobre la ocupación del suelo y el paisaje y generan un bajo valor añadido	Crear las bases legales que permitan contener el crecimiento de las residencias secundarias Aplicar las bases legales existentes	Estado-Municipalidades Municipalidades
Mejora del grado de ocupación y del equilibrio entre las temporadas	Adaptar el calendario escolar Favorecer la creación de productos, actividades o infraestructuras que permitan alargar las temporadas turísticas Lanzar promociones orientadas (verano-otoño)	Estado Estado - Valais Turismo Valais Turismo

Un total de 38 objetivos y de 101 medidas componen la política turística del cantón del Valais.

4.4. El sistema de gestión Valais Excellence¹⁴

Como se puede observar en la pirámide anterior, la política turística del Valais postula que la concretización del desarrollo sostenible en el campo turístico sólo se puede llevar a cabo si las empresas del ramo adoptan un comportamiento compatible con las exigencias del desarrollo sostenible. Con el fin de favorecer un comportamiento de este tipo, fue creado un sistema de gestión novedoso que permite introducir la gestión sostenible en el propio corazón de las PYMES. La idea de partida que dio impulso a la creación de este sistema denominado Valais Excellence (Valais Excelencia) se puede resumir como sigue.

Las empresas tienen una responsabilidad importante en materia de utilización de energía y de materias primas, al igual que en lo que respecta a las emisiones de contaminantes y a la producción de desechos. Estas empresas son igualmente actores importantes de la vida social de una región debido a los empleos que crean (o a los que suprimen) y por su participación en la vida cultural, deportiva, social y asociativa. A pesar de esta evidencia, pocas empresas están realmente concienciadas acerca del desarrollo sostenible. Se contentan con cumplir con las exigencias ambientales legales y, rara vez, establecen un sistema de gestión ambiental.

Del lado de las autoridades públicas, aunque el principio del desarrollo sostenible se halla inscrito en la Constitución suiza (art. 73) o que el cantón del Valais haya promulgado una Carta del desarrollo sostenible, pocas son las herramientas útiles que se han creado en lo que se refiere a la aplicación del desarrollo sostenible.

El sistema Valais Excellence se apoya en cuatro pilares:

instrumentos de gestión adaptados a las PYMES y basados en las normas internacionales ISO 9001 & 14001;

- un concepto de formación y de montaje de un Sistema de Management Integrado (SMI);

¹⁴ Las informaciones presentadas en este inciso provienen del sitio internet www.valais-excellence.ch, en el que puede hallar más informaciones acerca de este instrumento.

- una red de empresas articulado en torno a una plataforma de intercambio de buenas prácticas (base de datos de procesos, actividades, indicadores, aspectos ambientales y de seguridad, cartas de empresas, etc.);
- un sello de garantía cantonal (la marca Valais).

Concretamente, el sistema de gestión integrado Valais Excellence está formado por instrumentos sencillos disponibles en forma de software intuitivos. Funcionando en parte por medio de intranet e internet, Valais Excellence permite determinar los procesos de empresas y de conectarlos entre sí, teniendo como meta última la certificación de los procesos según las normas ISO 9001, 14001 et OHSAS 18000. Por medio de una base de datos, las empresas llevan a cabo una evaluación comparativa (benchmarking), generando así una transferencia continua de competencias.

La empresa que logra la certificación puede emplear la marca Valais, cuyo logo es el siguiente:



A esta fecha (abril de 2006) 89 empresas participan en el proyecto Valais Excellence. Concebido originalmente para el área turística, el sistema Valais Excellence se ha ido ampliando a otras ramas económicas, tales como la agricultura, la banca y la industria. La flexibilidad de esta herramienta permite, en efecto, elaborar soluciones a la medida tomando en cuenta las especificidades de cada sector económico.

El sistema Valais Excellence se dirige en primer lugar a las empresas privadas. Sin embargo, se ha creado igualmente una solución específica para las municipalidades que les permite ser certificadas y recibir la marca Valais.

4.5. El procedimiento Futuro & Turismo (Avenir & Tourisme)

Como se ha mencionado anteriormente, la ley turística de 1996 prevé que cada municipalidad defina una política turística local. En realidad, pocas municipalidades se han lanzado a la elaboración de tal política. Con el fin de remediar esta situación, el Instituto Economía & Turismo de la University for Applied Sciences del Valais (IET-HEVs)¹⁵ ha puesto en pie un procedimiento denominado Futuro & Turismo, con la meta de brindarle apoyo a las municipalidades a la hora de establecer una estrategia y un plan de acción turísticos que respeten los principios del desarrollo sostenible. Este procedimiento se articula en 10 etapas que se reconocen en la siguiente ilustración:

- Etapa 1: voluntad de los actores turísticos de llevar a cabo una estrategia turística;
- Etapa 2: decisión del poder ejecutivo municipal de lanzar este proceso;
- Etapa 3: creación de un comité de pilotaje compuesto de 5 a 9 miembros que representan a todos los medios relacionados con el turismo;
- Etapa 4: lanzamiento oficial del proyecto: comunicación dirigida a los medios de información y a la población;
- Etapa 5: entrevistas semidirigidas conducidas con los principales líderes de opinión con el fin de conocer su opinión y sus sugerencias, al igual que para granjear su apoyo en el proceso;
- Etapa 6: encuesta por cuestionario dirigida a los habitantes con el fin de conocer su opinión respecto al turismo local;
- Etapa 7: encuesta dirigida a la clientela turística con el fin de conocer su perfil socioeconómico y qué opina acerca de la calidad de las prestaciones turísticas;
- Etapa 8: síntesis preliminar que presenta la situación del turismo en la municipalidad;
- Etapa 9: talleres participativos dirigidos a los medios turísticos, al igual que al conjunto de la población, con el fin de decidir sobre las orientaciones estratégicas y proponer acciones concretas;

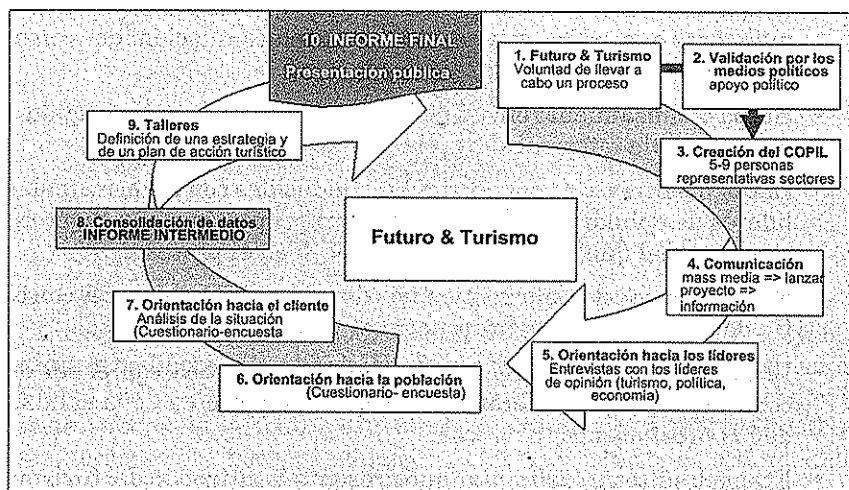
¹⁵ www.hevs.ch/iet

- Etapa 10: redacción de un informe final que incluya un plan de acción detallado en materia turística y su presentación a los medios interesados, la población local y los medios de comunicación.

Este proceso también puede incluir etapas suplementarias en función de las especificidades de cada municipalidad. Así, por ejemplo, se podría realizar una encuesta dirigida a los propietarios de residencias secundarias, o colaborar con las escuelas con el fin de hacer reflexionar a los niños sobre el futuro del turismo en su municipalidad. Del mismo modo, el sondeo dirigido a la clientela turística puede ejecutarse a veces en verano y otras veces en invierno.

A lo largo de todo el proceso, el Comité de pilotaje (COPIL) convalida los resultados de las sucesivas etapas.

Gráfico 4.3
Etapas del procedimiento Futuro & Turismo



5. SÍNTESIS

La política turística del Valais tiene por meta asegurar que el desarrollo turístico se lleve a cabo respetando las exigencias de la

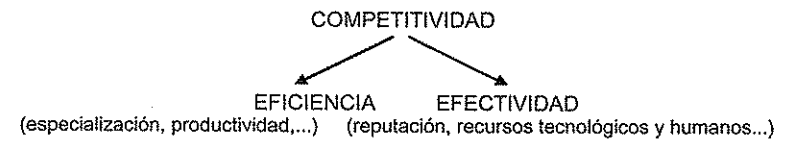
sostenibilidad. En el documento "Política turística del cantón del Valais. Una referencia para hoy y mañana", por ejemplo, se menciona repetidas veces explícitamente los principios del desarrollo sostenible.

Diversas herramientas, tales como el proceso Futuro & Turismo o el sistema Valais Excellence, procuran que el desarrollo sostenible se plasme realmente en el turismo del Valais. El hecho de proponer instrumentos que permitan pasar de la teoría a la práctica constituye, en efecto, el mayor desafío de toda política turística que apele al desarrollo sostenible. Las buenas intenciones son necesarias pero no suficientes.

Estas herramientas son demasiado recientes como para que se puedan sacar conclusiones definitivas en lo que respecta a su éxito. Sin embargo, tenemos que hacer hincapié en el hecho de que el sistema Valais Excellence se utiliza hoy día en el Oberland Bernés, otra importante región turística de Suiza, y que se han establecido contactos con miras a su utilización en otras regiones turísticas de Europa.

Capítulo 5

LA MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD COMO OBJETIVO DE LA POLÍTICA TURÍSTICA



ESTRATEGIAS DE COMPETITIVIDAD



El consumidor ocupa el primer lugar
Ser líder de calidad
Desarrollar innovaciones radicales
Fortalecer la posición estratégica dentro de la cadena de valor

DEL TURISMO DE MASAS AL NUEVO TURISMO sustentado en 3 principios



Flexibilidad de la producción
Sostenibilidad del destino
Personalización en el consumo

Dependiente de la calidad

COMPONENTES DE LA CALIDAD EN LOS SERVICIOS

Calidad espacial
Calidad de alternativas
Tiempo de espera
Calidad intrínseca
Calidad de las relaciones

INNOVACIÓN Y FORMACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS

Competitividad a nivel del destino

Modelo de Ritchie & Crouch
Propuesta de Poon

1. INTRODUCCIÓN: LA IMPORTANCIA DE MEJORAR LA COMPETITIVIDAD

En el tema 2 se ha explicado como la mejora de la competitividad figura como uno de los objetivos más destacados de la política turística aplicada actualmente en los destinos. La necesidad de mejorar la competitividad de la producción turística viene dada, fundamentalmente, por dos razones:

- a) La importancia económica del turismo
- b) La globalidad de los mercados turísticos

La importancia económica del turismo, a la que nos referimos en el tema 1, se explica por los efectos directos que el turismo puede tener de cara al logro de los principales objetivos de política económica de una región o país. Así, se expuso como el turismo funciona como un sector básico en la economía a la hora de generar empleo y renta, y también, se habló del destacado papel que ha jugado en determinados momentos de la historia económica de España como elemento equilibrador de la balanza de pagos.

Por lo que respecta a la segunda razón, la globalización de los mercados constituye una tendencia cada vez más consolidada y consiste en que el mercado de la producción de un determinado bien o servicio deja de ser exclusivamente el del país donde se elabora, para pasar a estar constituido por todos los mercados del resto de los países. De igual forma, la oferta de bienes y servicios que compite con la producción de una determinada industria ya no es exclusivamente la elaborada en el país correspondiente, sino la procedente del resto del mundo.

Las economías especializadas en la producción turística son, ante todo, economías abiertas; de hecho, la prestación de servicios turísticos a personas residentes en otros países, se asimila económicamente, a la idea de exportación de un servicio. Por ello, la tendencia a la globalización que observamos en los mercados internacionales es aún más patente en el caso del turismo.

El mercado turístico, es por tanto, un mercado global. La realidad anterior tiene dos consecuencias significativas:

- 1) Desprotección frente a acontecimientos internacionales; es decir, el turismo no constituye un sector en el que pueda aplicarse una política proteccionista frente a la competencia exterior

- 2) Respuesta directa e inmediata del sector a cualquier acontecimiento del signo que sea acaecido en la esfera internacional

La respuesta del mercado turístico a cualquier acontecimiento de naturaleza diversa (política, económica, social,...) acaecido en la esfera internacional es mucho más inmediata que para los sectores industriales o agrícolas. A modo de ejemplo, y centrándonos en el ámbito económico, por ejemplo, no es posible establecer un arancel con la finalidad de proteger a la producción turística propia de la competencia que representa la oferta de otros destinos.

La respuesta del sector, en cualquier caso, será inmediata sea éste un acontecimiento de signo positivo o negativo. Entre los acontecimientos con efecto positivo podríamos mencionar algunos de carácter económico, cultural y político-social, tal como se recoge en el cuadro siguiente.

Acontecimientos internacionales que pueden incidir directamente en el sector

De carácter económico

- a) La mejora del nivel de vida de la población de los países emisores
- b) La evolución favorable del tipo de cambio de la moneda del destino con respecto a la de los países emisores

De carácter cultural

- a) La evolución de los gustos del turista hacia los elementos propios del destino (calidad medio ambiental, patrimonio y oferta cultural)
- b) El desarrollo y expansión de culturas religiosas en los destinos competidores contrarias a los valores dominantes en los países emisores

De carácter político-social

- a) Inestabilidad política en destinos competidores (guerras, terrorismo)
- b) Inestabilidad social en destinos competidores (delincuencia, huelgas...)

Obviamente, la evolución contraria de los acontecimientos recogidos en el cuadro anterior conllevaría efectos negativos para el destino en cuestión, manifestándose en primer lugar, por una menor afluencia de turistas. A medio y largo plazo, se apreciarían reducciones significativas en el empleo y los niveles de producción regionales.

La globalidad de los mercados turísticos y las debilidades y fortalezas que acarrea, requieren de los diseñadores de la política turística la

elaboración de estrategias competitivas que supongan ir por delante del mercado, es decir, prever los cambios en los gustos de los turistas como medio de mantener o mejorar los niveles de competitividad.

2. EL CONCEPTO DE COMPETITIVIDAD: LA COMPETITIVIDAD A NIVEL EMPRESARIAL

2.1. El concepto de competitividad

La competitividad, en sentido estricto, es “la capacidad de competir”, esto es, “la capacidad de una empresa para, a través de una gestión eficiente de una cierta combinación de recursos disponibles (internos y externos a la organización) y del desarrollo de determinadas estrategias, configurar una oferta de productos que resulte atractiva para una cuota significativa del mercado, y le permita, en rivalidad con otras empresas dentro de mercados abiertos, desarrollar una ventaja competitiva que sea sostenible en el tiempo y le haga capaz de alcanzar una posición competitiva favorable” (Camisón Zornosa, 1997). De una manera más sintética, Grant (2004) la define como la “capacidad para mantener o aumentar los niveles de rentabilidad empresarial con respecto a los rivales”.

Pensando en los destinos turísticos, la mejora de la competitividad consistiría, por tanto, en asegurar los logros expresados anteriormente, pero aplicados al conjunto de las empresas y demás organizaciones vinculadas al turismo en la zona; es decir, mantener o mejorar la rentabilidad empresarial y social en el destino a lo largo del tiempo, para el conjunto de sectores de actividad económica y para aquellos colectivos vinculados al turismo. En esta línea, y teniendo presente la incidencia que la evolución de los acontecimientos internacionales puede tener en el turismo, la Secretaría General de Turismo (1992) del gobierno español define la competitividad como “la capacidad de obtener beneficios y de mantenerlos en circunstancias cambiantes”.

En definitiva, la competitividad es el resultado de la interacción dinámica de diferentes niveles de actuación. En concreto, existen tres niveles de estudio de la competitividad (Cuervo, 1993; Salas, 1993 y Segura, 1993): macroeconómico, sectorial y empresarial.

La idea de mejorar la competitividad aplicada a los destinos turísticos supone, mantener el logro de ese objetivo a lo largo del tiempo; por eso,

cuando hablamos de turismo la **acción a nivel macroeconómico**, debida a la intervención del sector público, resulta fundamental a la hora de mantener los elementos que configuran la propia oferta turística. Nos referimos a aquellos componentes del patrimonio biofísico (clima, montañas, mares, ríos, bosques), social (amabilidad de las gentes, seguridad ciudadana) y cultural (museos, monumentos, folclore, artesanía) de los que se nutre la producción turística, y cuya conservación y mantenimiento es normalmente competencia de la administración pública. La dimensión macroeconómica y/o sectorial que supone la mejora de la competitividad de los destinos turísticos, se ve fortalecida cuando aspiramos a mantenerla para generaciones futuras; o dicho de otro modo, si no se preservan los recursos de los que se nutre la oferta, difícilmente podrá competir en el largo plazo en los mercados internacionales.

El mantenimiento de la competitividad **a nivel sectorial** implica el desarrollo y aplicación de las medidas necesarias para asegurar la competitividad del sector turístico en su conjunto. En este ámbito se ubicarían todas aquellas medidas de política turística tendentes a incidir en la formación, innovación, calidad y planificación de los recursos vinculados a los destinos turísticos.

En cuanto al mantenimiento de la competitividad **a nivel empresarial**, hablaremos más extensamente de él en epígrafes posteriores.

A pesar de que los tres niveles están muy relacionados, los estudios empíricos han demostrado que hay grandes diferencias de rentabilidad entre empresas pertenecientes a un mismo sector. Por tanto, las estrategias de mejora de la competitividad, aplicadas en un momento dado, habrían de dedicar una atención especial a las empresas.

En otro orden de cosas, a los tres niveles mencionados anteriormente (macroeconómico, sectorial y empresarial), se puede añadir un **cuarto nivel** en el que se estructuran sólidos patrones básicos de organización jurídica, política y económica, suficiente capacidad social de organización e integración, y capacidad de los actores para la integración estratégica. En este sentido resulta fundamental, por ejemplo, el asociacionismo aplicado al sector empresarial y las estrategias de colaboración entre los distintos agentes implicados en la actividad turística, tanto públicos como privados.

2.2. La competitividad a nivel empresarial

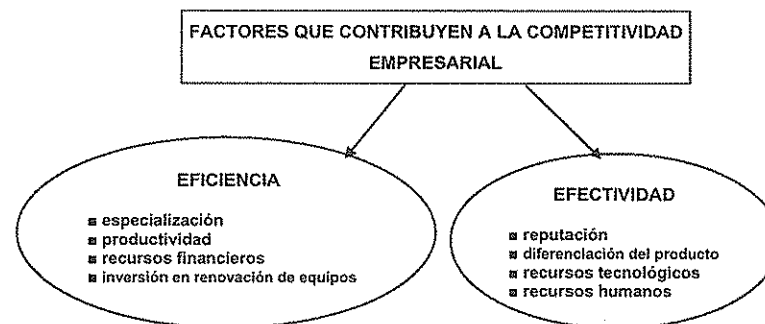
Porter (1985) en un enfoque orientado, principalmente a la empresa del sector industrial, indica tres estrategias que favorecen la competitividad empresarial:

- Liderazgo en costes:** esta estrategia se refiere a la reducción de los costes de producción mediante el recurso a todas las oportunidades disponibles para lograr que sean los más bajos de la industria. Los medios de lograrlo pueden ser diversos: aprovechamiento de las economías de escala, incorporación de avances tecnológicos o acceso a las materias primas en condiciones preferenciales.
- Diferenciación de la producción:** esta estrategia supone la oferta de producción que incorpore alguna novedad con respecto a los competidores y que sea deseada o requerida por los consumidores. Las empresas que consigan diferenciar su producción podrán beneficiarse durante algún tiempo estableciendo precios más altos mientras no surjan competidores.
- Orientar la producción según la segmentación del mercado:** se trata, en este caso, de ofertar productos que respondan a las demandas de un grupo concreto de consumidores, definido en razón de variables diversas (localización geográfica, edad, sexo, nivel de ingresos).

Además, Porter (1985) menciona cinco fuerzas competitivas que determinan la rentabilidad de una industria, estas son las siguientes:

- La entrada de nuevos competidores
- La amenaza de productos sustitutivos
- El poder de negociación de los compradores
- El poder de negociación de los proveedores
- El grado de rivalidad existente entre los competidores

A nivel empresarial la capacidad de gestión, las estrategias empresariales, la introducción de innovaciones, la interacción de proveedores, productores y usuarios y una mano de obra cualificada y en continua formación, entre otros factores, favorecen la consecución de altos niveles de competitividad.



Más específicamente, siguiendo a Hall (1993) y Grant (1995) podríamos distinguir dos grandes grupos de factores (Hall, 1993; Grant, 1995): **recursos relacionados con la eficiencia** (especialización, productividad, recursos financieros, inversión en renovación de equipos, entre otros) y **recursos relacionados con la efectividad** (reputación, diferenciación del producto, recursos tecnológicos y recursos humanos, entre otros). Esta clasificación nos sugiere la idea de “**excelencia**”, término que se asocia a la obtención de las cotas máximas posibles de eficiencia y eficacia por parte de la empresa.

Centrándonos específicamente en el caso del turismo, con la perspectiva del conjunto de empresas que configuran el sector turístico y partiendo de las pautas que impone el nuevo turismo, Poon (1993) establece las siguientes estrategias de competitividad pensadas exclusivamente para las actividades de las empresas turísticas:

- poner al consumidor en primer lugar
- ser un líder en calidad
- desarrollar innovaciones radicales
- fortalecer la posición estratégica dentro de la cadena de valor de la industria

3. EL CAMBIO DE LAS ESTRATEGIAS COMPETITIVAS: LA EVOLUCIÓN DEL TURISMO DE MASAS AL NUEVO TURISMO

En los últimos años los gustos de los turistas han cambiado sustancialmente evolucionando desde el turismo de masas a lo que se ha dado en llamar nuevo turismo.

El turismo de masas surgió después de la segunda guerra mundial y constituyó la respuesta a la prosperidad de la que disfrutaban los aliados después de terminada la guerra. En efecto, aspectos tales como la generalización de las vacaciones pagadas, los vuelos charter y los precios bajos del petróleo favorecieron el crecimiento del sector. La existencia, por una parte, de turistas con poca experiencia y ansiosos por tomar el sol y por otra, de paquetes turísticos baratos a destinos de sol y playa, a lo que se unió la generalización del uso de tarjetas de crédito, favoreció el surgimiento y expansión del turismo de masas. La tecnología también jugó un papel fundamental puesto que facilitó la estandarización, gestión y comercialización de servicios turísticos de masas a escala global.

La esencia de la producción turística en los años sucesivos hasta bien entrados los ochenta, se basó en las economías de escala de una producción en serie en la que el tiempo de ocio era consumido de manera muy similar por todos los turistas siguiendo una rutina centrada en el consumo de horas de exposición al sol en las zonas costeras. Los aspectos relativos a la cultura y el medio ambiente de las comunidades y lugares visitados apenas tenían relevancia.

Sin embargo, los patrones de producción propios del turismo de masas resultaron ser intensivos en el consumo de petróleo y los recursos naturales y culturales de los destinos. Los destrozos ocasionados sobre el medio tras tres décadas de expansión del turismo estandarizado han generado una conciencia creciente sobre los impactos negativos que esta actividad ocasiona al medio donde se desarrolla.

Las razones que explican el paso del modelo de turismo de masas al nuevo turismo son tanto de índole interna al sector como de naturaleza externa. Entre las razones internas del cambio están el surgimiento de nuevos consumidores y de nuevas tecnologías. Por lo que respecta a las razones externas, los controles medio ambientales y el surgimiento de nuevas prácticas basadas en la producción flexible están transformando sustancialmente la industria turística.

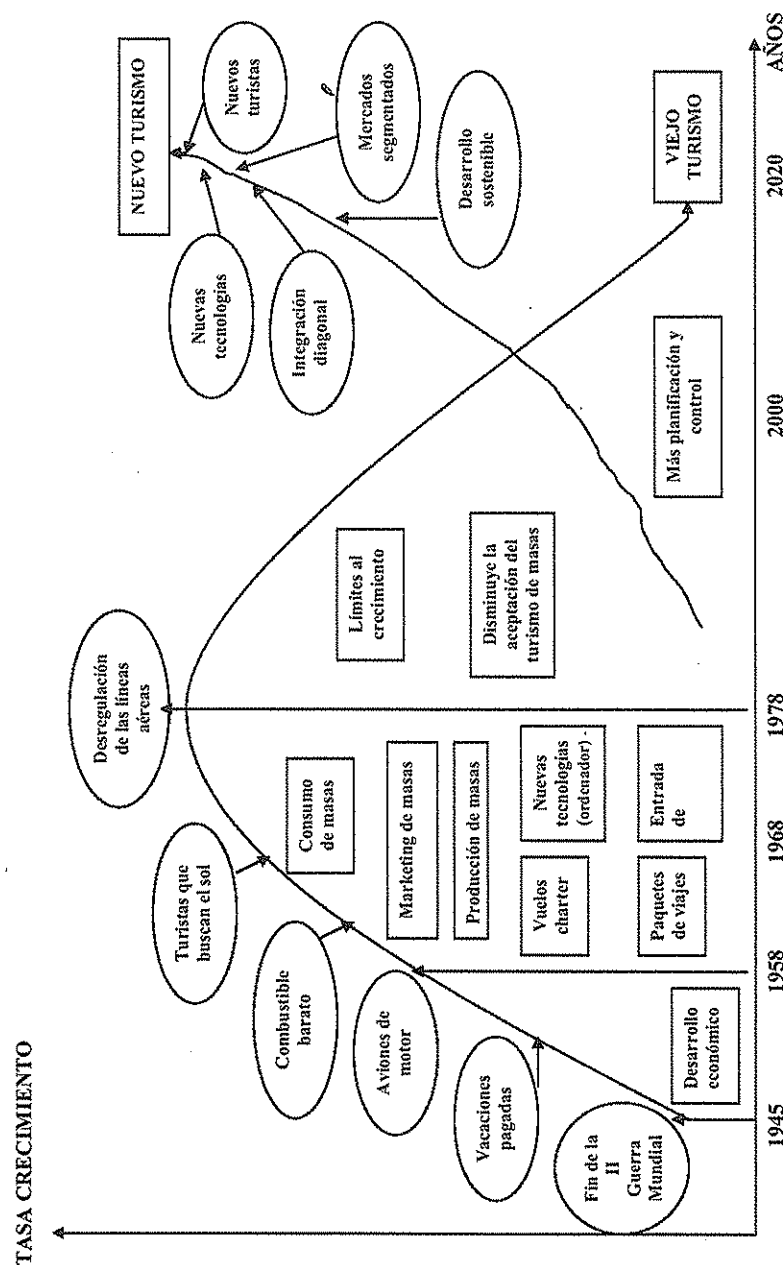
El nuevo turismo se sustenta en tres principios: la flexibilidad de la producción, la sostenibilidad del destino y la personalización en el consumo. Luego, las estrategias que orientan la producción y comercialización turística en los destinos tienen que ver con elementos tales como:

- a) la orientación de la producción hacia el consumo,
- b) respuesta a la segmentación del mercado
- c) aplicación de la idea de calidad total
- d) transferir la toma de decisiones a los trabajadores
- e) defecto cero
- f) gestión de la producción
- g) integración diagonal
- h) alianzas estratégicas
- i) asociaciones para la información

La integración diagonal consiste en el recurso por parte de las empresas a las tecnologías de la información para combinar la oferta de servicios (de viaje, seguros, tarjetas de crédito) de manera que se obtengan mayores cotas de productividad y beneficios. La integración diagonal puede llevar, no sólo, a la especialización de las empresas en la oferta de diferentes servicios al turista, sino también, a la oferta combinada de servicios turísticos con otros de carácter no turístico.

Los cambios en los patrones de consumo y en los valores justifican el surgimiento del nuevo turismo; de manera que los nuevos turistas son muy diferentes del turista de sol y playa de antaño. En síntesis y siguiendo a Pon (1993) los nuevos turistas son más verdes, más flexibles, más independientes, más sensibles a la calidad y más difíciles de complacer. Además, las motivaciones que les llevan a viajar son muy diferentes. Para el turista de antaño el viaje en sí constituía una novedad, una manera de escapar de la rutina que suponía la vida diaria, no importaba tanto donde fuera, siempre y cuando pudiera mostrar a la vuelta que había estado allí (quizás por el efecto de las horas de sol en la piel); en consecuencia, la calidad del servicio no era de vital importancia. Para el nuevo turista, en cambio, ir de vacaciones es una forma de experimentar algo diferente y la calidad en la prestación del servicio es fundamental; son turistas híbridos por su propia naturaleza y que, por tanto, no consumen un producto estandarizado ofrecido siguiendo una cadena lineal de producción.

El paso del turismo de masas al nuevo turismo puede apreciarse claramente en el siguiente gráfico debido a Poon (1993). El eje vertical recoge las tasas de crecimiento y el horizontal el transcurso del tiempo.



Precisamente el surgimiento del nuevo turismo al que nos referimos previamente es lo que explica el cambio operado en las estrategias competitivas. Las estrategias de competitividad de los destinos, dominantes en la actualidad, suponen un cambio radical desde unas políticas competitivas basadas en la oferta de un único producto (sol y playa) a precios bajos, a otras radicalmente diferentes, ajustadas a los mercados actuales y donde los precios no constituyen el elemento determinante.

Efectivamente, la atomización del sector turístico, unida a las imperfecciones del mercado que representan las formas organizativas (oligopolios, generalmente) más frecuentes en el ámbito de la comercialización al por mayor (*tour operadores*), han generado hasta la fecha en estrategias competitivas basadas fundamentalmente en precios. Los resultados que apreciamos en los destinos como consecuencia de la situación anterior vienen marcados por la masificación; de manera que la sobreocupación del territorio ha llevado aparejado el deterioro medioambiental de las costas, donde se localiza principalmente la oferta de plazas de alojamiento. En definitiva, la estrategia competitiva tradicional del sector turístico español ha sido, por tanto, la estrategia en precios pero no le ha servido para maximizar sus beneficios y se ha revelado como una estrategia difícil de mantener en la actualidad.

La circunstancia anterior ha hecho que los agentes participantes en la elaboración de la política turística de los destinos, básicamente, los ubicados en los países desarrollados, hayan tomado conciencia de la necesidad de reorientar las estrategias competitivas hacia la mejora de la calidad. Se presenta, por tanto, para las autoridades políticas de los destinos la necesidad de concretar una estrategia competitiva por la vía de la calidad de la oferta turística. Una estrategia de este tipo, plantea no pocas dificultades a la hora de perfilar los elementos que habrán de configurarla. De hecho, y para empezar, habrá de concretarse el concepto de calidad aplicado a la producción turística asociada a un destino; además, será preciso medirla, evaluarla y certificarla en algunos casos, y por añadidura mantenerla con el transcurso del tiempo.

En cualquier caso, y como paso previo a la concreción del concepto de calidad aplicado a la producción de un destino, hemos de aclarar cuál es la noción de producto turístico a la que nos vamos a referir, para posteriormente, determinar si las características asociadas a ese producto son o no de calidad. Esencialmente, es el consumidor de productos turísticos, el propio turista, el que define en último término, cuáles son los elementos que configuran la producción turística. En la medida en que los gustos de los turistas cambian con el transcurso del tiempo,

también lo hace la producción; por eso en el epígrafe anterior abordamos el cambio de modelo que supone la evolución desde el turismo de masas al nuevo turismo

4. APROXIMACIÓN AL CONCEPTO DE PRODUCTO TURÍSTICO: EL SIT (SPECIAL INTEREST TOURISM)

Quizás sea el carácter interdisciplinar del turismo el que explique que la literatura haya evitado abordar directamente la definición de producto turístico. No obstante, para hablar de calidad e innovación de la oferta turística de un destino, tenemos que partir de una aproximación al concepto de producto turístico. Es por ello por lo que recurriremos a la idea de turismo asociada a un viaje motivado por un interés especial o particular, es decir, el denominado en inglés "Special Interest Tourism" (SIT).

Nuevamente, el enfoque interdisciplinar propio del SIT dificulta su definición. No obstante, recogeremos la definición de SIT realizada por Hall y Weiler (1992), autores que entienden que éste se da cuando "la motivación de los viajeros y la toma de decisiones están determinadas, fundamentalmente, por un interés especial y particular enfocado, o bien, hacia una actividad o actividades concretas, o bien, a destinos y lugares específicos".

Para Opaschowski (2001) "los turistas buscan un estímulo emocional, quieren comparar sentimientos (percepciones) y no productos"; de manera que las vacaciones han dejado de ser, según esta autor, un escape del turista de su vida diaria y se han configurado como la búsqueda de:

- 1) el enriquecimiento de la vida personal
- 2) la felicidad
- 3) el paraíso

En definitiva, se trataría de buscar estímulos o emociones vinculados con la idea de calidad de vida. El SIT se entiende como parte del sistema interdisciplinar que comprende la producción turística y recoge según Trauer (2004) los siguientes componentes (ver cuadro siguiente):

- 1) el sistema global, a nivel tanto local como mundial
- 2) el sistema de demanda turística
- 3) el sistema de oferta turística

Componentes del Special Interest Tourism (SIT)

1) sistema global (local y mundial)

- aspectos políticos
- económicos
- ecológicos
- tecnológico
- socioeconómicos y socioculturales

2) sistema de la demanda turística

- *situación financiera* del individuo
- posesión o acceso a *equipamiento* necesario para actividades turísticas
- *factores cognitivos* (percepción, conocimiento y aprendizaje)
- *determinantes del comportamiento* (emociones, necesidades, motivaciones, actitudes, imágenes)
- *características personales* (compromiso, riesgo percibido y valores)

3) sistema de oferta de la industria turística

- lugares o destinos turísticos
- agencias de viaje y operadores turísticos
- organizadores turísticos
- empresas de alojamiento
- empresas de transporte
- infraestructuras
- instalaciones y servicios útiles para el SIT

La noción del SIT, por tanto, representa la complejidad del fenómeno turístico y, al mismo tiempo, responde a las bases del nuevo turismo en la medida en que asegura un lugar relevante a las percepciones del turista como consumidor. Se presenta, además, como una idea acorde con los requerimientos que supone la gestión turística de los destinos como una unidad. En esencia podemos resumir la aportación del concepto de SIT de la siguiente manera:

- a) recoge la idea del funcionamiento del sector como un sistema
- b) se trata de una definición adecuada a la hora de abordar el diseño de la política de un destino turístico
- c) asume las características más relevantes del nuevo turismo

El SIT asume la existencia de tres sistemas (el global, el de demanda y el de oferta) que implicados en la producción turística interactúan para dar lugar al fenómeno turístico. La idea de sistema supone que es preciso

contar con todas las partes que lo componen para lograr el fin perseguido, en este caso, la producción y consumo del tiempo de ocio por el turista. Una perspectiva de este tipo permite diseñar estrategias de política turística sin descuidar ningún componente fundamental.

El sistema global comprende los elementos más directamente relacionados con la política turística y la vinculación de ésta a la política general de un estado, tal como se explica en el capítulo 2. Se recogen aquí los aspectos políticos, económicos, ecológicos, tecnológicos socioeconómicos y socioculturales relacionados con el turismo.

En el ámbito del sistema de demanda turística, el concepto de SIT resulta válido para ajustarse al modelo que supone el nuevo turismo. En efecto, observamos como las motivaciones y percepciones del turista como consumidor ocupan un lugar relevante en su estructura. En esta línea, resulta, según Trauer, fundamental recordar que no es la actividad y/o el destino en sí mismo o la experiencia lo que determina el significado para el individuo de, por ejemplo, la aventura, sino la percepción individual y la interpretación que haga de ella, es decir, las historias que se cuentan sobre la aventura vivida.

El sistema que estructura la oferta de la industria turística aparece en tercer lugar en el esquema anterior, es decir, después de haber concretado los requerimientos que derivan del sistema de demanda. Concretamente, el SIT comprende los siguientes elementos en el sistema de la oferta del sector: los lugares o destinos turísticos, las agencias de viaje y los operadores turísticos, los organizadores turísticos, las empresas de alojamiento, las empresas de transporte, las infraestructuras, las instalaciones y servicios útiles para el SIT. En la configuración del sistema de la oferta turística juegan un papel fundamental los medios de comunicación, los cuales llegan a ejercer una gran influencia sobre los turistas potenciales según este esquema del SIT.

El conocimiento de las percepciones e interpretaciones asociadas a la experiencia vivida por el turista resulta necesario para un mejor entendimiento de la naturaleza del producto SIT. La información anterior junto con la relativa a las oportunidades del SIT, no solamente favorece una gestión apropiada cuando se trata de maximizar la satisfacción del consumidor, sino que permite orientar los planes y programas de desarrollo turístico promovidos por las administraciones y demás agentes del sector, además de cazar los objetivos de *marketing* con los servicios relevantes en el ámbito de la distribución, la fijación de precios y las estrategias de promoción (Trauer, 2004).

5. LA SEGMENTACIÓN DE LOS MERCADOS TURÍSTICOS

En general, los mercados presentan una tendencia creciente a la segmentación; tendencia que también se aprecia en los mercados turísticos. La segmentación de los mercados turísticos ha llevado a la especialización de los sistemas productivos a fin de responder a los requerimientos de segmentos concretos del mercado.

La oferta de productos comercializables viene, pues, diferenciada sobre la base de los patrones de consumo propios de los segmentos de demanda existentes, los cuales están configurados a partir de características sociales y medioambientales específicas. La adecuada respuesta de la oferta de un destino turístico a los requerimientos sociales y medioambientales de un segmento concreto del mercado, hace que los individuos del segmento se sientan acogidos y atraídos por el destino en cuestión (Weber, 2001). La especialización productiva en respuesta a las demandas de nichos concretos del mercado ha demandado, por una parte, la diversificación productiva de la oferta y, por otra, cualificaciones también específicas de los recursos humanos del sector.

Constituye una respuesta clara a la realidad de los mercados descrita anteriormente la diversificación productiva, la cual requiere de los destinos turísticos un esfuerzo por ofrecer aquellos aspectos particulares que demanda el turista en cada caso. Por ejemplo, si se desea responder a la demanda del turismo de golf habrá que potenciar la construcción de campos de golf en el destino; en cambio, si se aspira a satisfacer la demanda del turismo que practica deportes acuáticos, los campos de golf no serían necesarios y, en cambio, si lo serían el acondicionamiento de aquellos accesos por tierra a las zonas de la costa o ríos donde potencialmente puedan practicarse, así como el mantenimiento de la calidad de las aguas.

Por otra parte, y por lo que respecta a las cualificaciones específicas, si decidimos dirigir la oferta del destino a un segmento del turismo internacional de habla alemana, por ejemplo, habrá que incorporar en los distintos niveles del sistema educativo (educación primaria, secundaria o universitaria) y en la educación no formal¹, la enseñanza de dicho idioma. Pero, en cambio, si la oferta turística va dirigida a segmentos

¹ Se refiere a la educación adquirida mediante cursos no realizados en el sistema educativo.

turísticos de habla japonesa, habrá que impartir en las aulas este segundo idioma.

6. LA CALIDAD COMO COMPONENTE ESTRATÉGICO DE LA COMPETITIVIDAD

La calidad en la producción de un destino turístico podríamos entenderla como la respuesta a lo que espera o desea el turista. Sería la respuesta más ajustada al estímulo, emoción o sentimiento buscado por el visitante.

Tal como afirman Sánchez et alia (1998), se trata de un concepto dinámico y no universal; de manera que evoluciona con la demanda, y "...debe entenderse que ésta conforma la oferta en el sector. Decimos que no es universal porque cada día tiene más sentido establecer ofertas diferenciadas por segmentos y el criterio de calidad, dentro de cada uno de ellos, difiere considerablemente. Si en los sistemas de producción industrial se observa que esta tendencia se acelera, en el campo de los servicios turísticos la calidad tiene un carácter más subjetivo y debe darse aún en mayor grado...". Tal como explicaremos más adelante la calidad de un destino se dará, pues, cuando las percepciones del turista una vez en destino, respondan a las expectativas que sobre él tenía cuando en su lugar de residencia planificó las vacaciones.

En concreto, el concepto de calidad de servicios hace referencia a 5 grandes componentes: calidad espacial, calidad de alternativas, tiempo de espera, calidad intrínseca y calidad de las relaciones (Tinard, 1996) (véase cuadro).

En relación con la *calidad espacial*, el servicio turístico aumenta su calidad, no sólo, por la prestación de sus propios servicios, sino también, por los accesos del lugar donde se encuentre ubicado. Así, la facilidad de acceso y señalización del lugar, la posibilidad de estacionar cómodamente y los atractivos del entorno más inmediato son cuestiones que el cliente valorará a la hora de contratar un determinado servicio. Por ejemplo, en el caso de los hoteles, el hecho de encontrarse cerca de una zona de restaurantes y cafeterías, estar bien comunicado con la zona comercial, acceder con facilidad a equipamientos deportivos como pueden ser los campos de golf o los gimnasios o estar situado en una ciudad cultural como puede ser París, puede estimular la atracción de turistas

hacia esas zonas. La calidad ambiental del producto se integra dentro de la competitividad del destino.

Cuadro 5.1
Componentes de la calidad en los servicios

CALIDAD ESPACIAL	• Facilidad de acceso • Claridad de la señalización • Comodidad del estacionamiento • Posibilidades ofrecidas por el entorno inmediato
CALIDAD DE ALTERNATIVAS	• Diversidad de proposiciones • Variedad de servicios
TIEMPO DE ESPERA	• Tiempo que se tarda en cumplir la solicitud del cliente
CALIDAD INTRÍNSECA	• Parámetro material: a) normas de material b) normas de sustitución c) normas de mantenimiento d) normas de limpieza e) normas de seguridad • Disponibilidad humana: a) estabilidad de la calidad b) calidad de adaptación c) calidad de ampliación gratuita de servicios
CALIDAD DE LAS RELACIONES	• Calidad de relación directa entre prestador y cliente • Calidad interpersonal entre cliente y cliente

FUENTE: Tinard (1996). Elaboración propia

En relación con la *calidad de alternativas*, el cliente apreciará que les sean formuladas diversas proposiciones, por ejemplo, la posibilidad de valorar diferentes precios según la época del año o de realizar cambios de última hora referentes al producto final y, apreciará también, la variedad de servicios, por ejemplo, el spa en un hotel o una carta selecta e imaginativa en un restaurante.

En cuanto al *tiempo de espera*, hace referencia al tiempo necesario para satisfacer una necesidad solicitada por el cliente, aunque la calidad de disponibilidad no se considera una prioridad ya que el cliente ha de considerar el coste que la exigencia lleva implícita, así como, el tiempo necesario para racionalizar el deseo.

La *calidad intrínseca* es un componente de la calidad relacionado con la prestación misma del servicio y hace referencia, tanto a aspectos materiales relacionados con los materiales proporcionados (bañeras, televisión, acceso a internet) y su mantenimiento, como a la disponibi-

lidad humana (número de empleados al servicio del cliente, estabilidad en la atención al cliente, ampliación de determinados servicios de carácter gratuito)

Finalmente, la *calidad de las relaciones* tiene que ver con las relaciones interpersonales entre la empresa y sus trabajadores, con el cliente o incluso, entre los clientes entre sí.

Por tanto, un destino de calidad sería aquel donde se realiza un esfuerzo continuado por adaptarse a los cambios del mercado. Lógicamente, la adaptación a los requerimientos del mercado ha de partir de la valoración de los recursos disponibles y sus potencialidades turísticas, así como de los efectos que sobre el medio tendrá su explotación.

Sin duda, la sostenibilidad del destino favorece la competitividad pero, esta relación viene por la vía de la percepción sobre el estado del medio del residente y del propio turista; de manera que al definir la imagen a proyectar del destino, tal como afirma Gatner, en un sistema de turismo sostenible la población local debe involucrarse. En este sentido, la elección de la imagen a proyectar ha de tener en cuenta los siguientes elementos:

- a) establecer los grupos receptores
- b) concretar el significado de sostenibilidad
- c) determinar si los recursos disponibles en el territorio son suficientes y/o adecuados para responder a la imagen a proyectar

La calidad, por tanto, se ha de fomentar desde diferentes puntos de vista.

Cuadro 5.2
Fomento de la calidad desde diferentes ámbitos

Políticos: Previsiones que den una mayor atención a la garantía de calidad	• Calidad del servicio • Conocimiento del consumidor • Seguimiento a las reclamaciones
Económicos: Mayor integración que repercuta en la forma de trabajar	• Colaboración entre las empresas • Integración entre productores y organizadores de viajes • Integración entre los diferentes modos dentro de un sector
Medioambientales: Prioridad fundamental para los principales operadores turísticos	• Preferencia, por parte de los consumidores, por las actividades que tomen en serio los asuntos medioambientales • Integración de las empresas locales y de la población local para elevar el valor de marketing de los productos turísticos

Sociales: Consumidores más informados que incidirán en las ofertas de las empresas turísticas Importancia creciente de los recursos humanos	• Adaptación al turista exigente, heterogéneo y maduro • Prestar más atención a la formación de los recursos humanos para evitar problemas de competencia y dificultades en los resultados de las empresas a largo plazo
Tecnología e innovación: Internet se convierte en un canal de ventas prioritario Mayor uso compartido de las mejores prácticas	• Implantación y generalización del uso de nuevas tecnologías con el fin de reducir los costes • Mercados integrados y facilidades de comunicación posibilitan que las PYMEs se beneficien con mayor facilidad de las buenas prácticas de las demás empresas

Fuente: Comisión Europea (2003). Elaboración propia

7. LA INNOVACIÓN Y LA FORMACIÓN DE LOS RECURSO HUMANOS COMO COMPONENTES DE LA CALIDAD

7.1. La innovación

La innovación constituye un componente fundamental de la calidad, ya que para ofrecer producción turística de calidad habrá de generarse un proceso de innovación, esta es la manera de responder a unos mercados cambiantes. Dicho de otra forma, para poder responder a lo que demanda el turista, es necesario desarrollar un proceso continuo de innovación que haga posible ajustarse a los cambios en sus gustos. En este sentido la investigación de mercados será fundamental como medio para conocer los cambios en las motivaciones e intereses de los visitantes.

La innovación en la empresa turística es “el potencial para desarrollar y utilizar nuevos productos y nuevos procesos, es decir, el rediseño radical en los procesos de las empresas, alcanzando drásticamente mejoras en las medidas críticas de resultados, tales como costes, calidad, servicio, capacidad de respuesta, etc.” (Sancho Pérez, Maset Llaudes y Martín Vallés, 2003)

Podrá innovarse en cualquiera de los aspectos del SIT. Siguiendo el concepto de innovación de Schumpeter, recogemos a continuación algunas ideas de innovación aplicadas a los destinos turísticos. Concretamente, Schumpeter entiende la innovación en los siguientes ámbitos:

- a) en mercados (conquista de nuevos mercados)
- b) en productos (radicales o incrementales)

- c) en procesos (innovaciones tecnológicas; cambios en la organización de la estructura de puestos y tareas)
- d) conquista de nuevas fuentes de aprovisionamiento
- e) en la creación de una nueva organización

Para empezar, la innovación en mercados, es decir, la conquista de nuevos mercados puede aparecer como una estrategia decidida de la política turística diseñada por los destinos. En cualquier caso, una estrategia innovadora de ese tipo ha de tener en cuenta que un mercado nuevo incorpora en el turista unos gustos (motivaciones, intereses, deseos) también nuevos para el destino. En otras palabras, en la medida en que las variables culturales son las que con más fuerza condicionan los gustos del turista, la búsqueda de un nuevo mercado (posiblemente imbuido de unos valores culturales diferentes), demanda del destino el desarrollo de unas estrategias nuevas o adaptadas, capaces de acoplarse a los requerimientos del nuevo nicho de mercado. Luego, una innovación en mercados debería ir acompañada de innovaciones en productos, procesos, fuentes de abastecimiento y organizaciones.

En segundo lugar, la segmentación creciente de los mercados turísticos, reclama de los destinos el desarrollo de una adecuada política de innovación en productos. Se trataría de generar productos nuevos (innovaciones radicales) o nuevas formas en productos ya tradicionales (innovaciones incrementales), a fin de responder, e incluso adelantarse, a los cambios del mercado, satisfaciendo los requerimientos de los nuevos segmentos.

Por último, la aparición de una demanda de servicios cada vez más personalizada, donde el turista diseña su tiempo de ocio de una manera individual, llega a desvirtuar la esencia del paquete turístico homogéneo que tradicionalmente ha venido ofertando el *tour-operador*. A esta transformación contribuye de manera especial el desarrollo de las tecnologías de la información y comunicación (TICs), responsables de los cambios sustanciales que operan en los mercados turísticos, al facilitar una mayor información sobre los destinos turísticos, y al mismo tiempo, el acceso de los demandantes a la contratación directa.

Los avances en las TICs proporcionan, además, medios para incorporar innovaciones en los procesos de producción de los servicios turísticos ofrecidos por las distintas organizaciones vinculadas al sector (servicios públicos de vigilancia, cuidado y mantenimiento del patrimonio cultural y paisajístico; servicios privados de alojamiento, restauración, transporte, actividades complementarias...).

En definitiva, la tecnología en el sector turístico estaría compuesta por *elementos codificables*, expresados en forma de información y materializados en la creación y desarrollo de nuevos productos turísticos y de *elementos no codificables*, intrínsecos al individuo o a las organizaciones, que pueden potenciarse a través de la educación y la formación (Pulido San Román, Sancho Pérez y Maset Llaudes, 1999).

7.2. La formación de los recursos

Para que el destino sea de calidad, es preciso que los recursos humanos se adapten a lo que de ellos esperan los turistas como consumidores. Tal como afirma Begg, la diferencia fundamental entre los servicios y los bienes manufacturados es que mientras estos últimos son primero producidos, luego vendidos y posteriormente consumidos, los servicios son primero vendidos, y después, producidos y consumidos a un tiempo. Luego, a la hora de diseñar los patrones que han de guiar la contratación y formación de los trabajadores, el papel del mercado sería aún más determinante que en la producción industrial. Este hecho confiere en la actividad turística a las actitudes y aptitudes personales, así como a los idiomas, medio que favorece la comunicación entre trabajador y turista, una importancia crucial para la adecuada prestación del servicio al visitante.

A la hora de prestar los servicios los recursos humanos que trabajan en el sector han de ofrecer aquellos componentes de su formación que respondan a las expectativas del turista. Además, para dar respuesta a las tendencias del mercado se requiere una formación flexible y continua de la fuerza de trabajo, la cual ha de ser capaz de adaptarse a unos mercados cambiantes, en un proceso progresivo de segmentación y especialización, el cual tiene que ver con un turista que cada vez más, se plantea los viajes de forma personalizada.

Por otra parte, el esfuerzo tecnológico requiere acumulación de conocimientos e información lo cual depende de la capacidad de las empresas para absorber nuevas tecnologías y de los niveles formativos de los trabajadores. Nonaka y Konno (1998) distinguen entre conocimiento explícito y tácito. Los recursos intangibles son formas de conocimiento explícito que engloban cualificaciones diversas (organizativos, tecnológicos, comerciales). En cuanto a los conocimientos tácitos se considera la dimensión técnica (*know how*) y la cognitiva que se configura con las ideas y los valores de la empresa y sus trabajadores. El sector

turístico viene caracterizado por el dominio de los conocimientos tácitos frente a los explícitos.

8. LA COMPETITIVIDAD A NIVEL DEL DESTINO: LAS PROPUESTAS DE RITCHIE-CROUCH Y POON

La teoría de la competitividad estructural intenta explicar la capacidad competitiva de las empresas; el máximo exponente de esta teoría es Porter (1990), autor que desarrolla el diamante de la competitividad, sin embargo, este enfoque sólo ha servido para un estadio inicial del tratamiento de la competitividad en el sector turístico. Otros autores analizan con mayor profundidad dicho sector, y diseñan modelos de competitividad más acordes con las características del turismo, tal es el caso de Crouch, Ritchie y Poon.

8.1. La propuesta de Ritchie-Crouch

El modelo de competitividad de Calgary (Ritchie y Crouch, 1993) presenta una diferencia fundamental con respecto al de Porter, ya que este último es más genérico y no hace posible cuantificar variables estratégicas de cara a la mejora de la competitividad, mientras que el de Calgary permite medir las variables. Las bases de este modelo son de dos tipos:

- a) la información interna del destino
- b) la investigación del mercado acerca de las preferencias de los consumidores

Un ejemplo de función aplicada por este modelo es la denominada función atractivo; concretamente, representa la relación existente entre las variables que atraen y motivan a los turistas a visitar el destino y aquellas otras que los disuaden. El conjunto de las variables que constituyen atractivos y las disuasorias aparecen recogidas en los siguientes cuadros.

Variables que constituyen atractivos

- Características naturales: topografía, paisaje, flora y fauna, lagos, ríos, océanos y montañas
- Clima: temperatura, vientos, precipitaciones, humedad, predictibilidad
- Características sociales y culturales: tradiciones, gastronomía, lengua, arquitectura, religión, educación, actividades de ocio, trabajo, historia, arte, escultura y música
- Infraestructura general: redes de carreteras, ferrocarriles, autobuses, aeropuertos, suministro de agua, electricidad, recogida de basuras, servicios médicos, financieros y de telecomunicaciones
- Superestructura turística: equipamiento residencial turístico (hoteles, moteles, pensiones, apartamentos, *campings*, restaurantes, bares, tabernas, establecimientos de comida rápida); equipamiento de acogida turística (*tour operadores* y agentes de viaje para la organización del viaje, oficinas de turismo u organizaciones destinadas a la información y promoción para eventos especiales, facilidades deportivas, teatros, casinos, etc.)
- Accesos y facilidades de transporte: distancia física y temporal de los mercados de origen; frecuencia, facilidad y calidad de acceso por aire, ferrocarril o carretera
- Actitudes con respecto a los turistas: calor de la acogida, facilidad de comunicación, voluntad de informar al turista, ausencia de hostilidad hacia el visitante
- Ligaduras económicas y sociales: relaciones comerciales, flujos históricos o recientes de inmigración, cultura, lengua y religión comunes
- Exclusividad: geografía, cultura, religión, símbolos, hechos históricos, etc. Únicos y peculiares

Variables disuasorias

- Seguridad: inestabilidad política, terrorismo, alto índice de criminalidad, control aéreo poco fiable, corrupción de los servicios administrativos y policiales
- Aspectos sanitarios: baja calidad de las prestaciones médicas, enfermedades y epidemias, comida o bebida poco usuales
- Distancia cultural: imposibilidad de comunicación, tabúes, alto índice de pobreza, sistemas de valores completamente divergentes

Con posterioridad Crouch y Ritchie (1999) completan el modelo haciendo hincapié en el papel que el turismo puede tener en la mejora de la calidad de vida de la población local. Plantean el modelo de competitividad de los destinos partiendo de una concepción sistemática del funcionamiento de la actividad turística; de manera que estos autores entienden que no es suficiente realizar una mera enumeración de los factores relativos a las ventajas comparativas y competitivas de un destino, sino que por el contrario, es preciso conocer las interrelaciones existentes entre todos los factores.

En esta línea llegan a asimilar los niveles de vida de la población residente con la noción de competitividad del destino; o dicho de otra forma, en la medida en que el turismo reporta prosperidad económica a la población local, constituye un medio de mejorar la calidad de vida de la población residente. Además, asumen que dada la relevancia económica de la actividad turística; su desarrollo favorece la voluntad de preservar el medio físico. El modelo incorpora, por tanto, basándose en la concepción sistemática del funcionamiento del turismo, los preceptos del desarrollo sostenible.

Proponen, pues, un nuevo modelo, pero no con carácter predictivo o casual, sino simplemente explicativo, al aceptar en este segundo caso, la dificultad que entraña cuantificar las variables relativas a la sostenibilidad.

El nuevo modelo parte de diferenciar las ventajas competitivas de las comparativas; y, básicamente, reagrupa las viables del primer modelo, distinguiendo cuatro niveles en los factores de la competitividad:

- a) los recursos y factores de apoyo (infraestructura, accesibilidad, servicios, empresas)
- b) los atractivos y recursos centrales (físico-geográficos, cultura e historia, requerimientos del mercado, combinación de actividades, eventos especiales, superestructura)
- c) la gestión del destino (cuidado del medio, comercialización, organización, información y servicio)
- d) los determinantes de la calidad (localización, dependencia, seguridad y coste)

En las ventajas comparativas señalan: los recursos humanos, los físicos, los del conocimiento, el capital, la infraestructura y superestructura turística y la historia y los recursos culturales. Entre las ventajas

competitivas destacan: control e invención, mantenimiento, crecimiento y desarrollo, eficiencia y efectividad.

8.2. La propuesta de Poon

Poon (1993) parte de una noción de competitividad de los destinos turísticos basada en las características y requerimientos del nuevo turismo, al que hemos hecho referencia previamente. Para esta autora los destinos turísticos han de seguir las siguientes estrategias competitivas:

- a) poner el entorno en primer lugar
- b) hacer que el turismo sea un sector líder
- c) fortalecer los canales de comercialización en el mercado
- d) construir un sector privado dinámico

La estrategia competitiva para los destinos, propuesta por Poon se detalla en el cuadro siguiente.

Estrategias competitivas para los destinos (Poon, 1993)

- | |
|--|
| <p>A) <i>Poner el entorno en primer lugar</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Generar un turismo responsable • Desarrollar una cultura favorable a la conservación del medio entre los residentes y los visitantes • Fomentar el interés por las cuestiones medio ambientales <p>B) <i>Hacer que el turismo sea un sector líder</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar el potencial "axial" del turismo • Adoptar nuevas estrategias de desarrollo • Desarrollar el sector servicios <p>C) <i>Fortalecer los canales de comercialización en el mercado</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Asegurar un adecuado acceso aéreo • Cambiar el papel que juegan las oficinas nacionales de turismo en los mercados emisores • Centrarse en el desarrollo del producto a nivel local <p>D) <i>Construir un sector privado dinámico</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Hacer frente al nuevo turismo sin temor • Permitir que la calidad sea la guía • Favorecer la cooperación público-privada |
|--|

Para Poon el desarrollo de un turismo responsable implica:

- Controlar la capacidad de crecimiento
- Desarrollar el turismo con dignidad
- Planificar el sector turístico

Los controles de capacidad se relacionan con las limitaciones a la construcción de nuevos inmuebles (hoteles, apartamentos,...); se trata de una práctica aplicada en varios destinos a nivel internacional (Canarias, Bermudas,...). El desarrollo del turismo con dignidad conlleva para esta autora hacer énfasis en la tradición cultural, los recursos naturales y la historia, cuando se promueven y desarrollan nuevos destinos turísticos.

Por otra parte, *desarrollar una cultura favorable a la conservación del medio* entre los residentes y los visitantes conlleva:

- Desarrollar campañas de concienciación entre los turistas y la población local
- Animar a los grupos de presión y a los medios de comunicación para que lleven a cabo acciones apropiadas
- Predicar con el ejemplo

Cuando se trata de concienciar sobre la importancia de conservar el medio, son varias las acciones que pueden emprenderse; así, por ejemplo, estarían aquellas campañas desarrolladas en las escuelas a fin de que los niños aprendan a valorar los recursos disponibles en el destino; o también el establecimiento de zonas protegidas en el ámbito de la planificación territorial, acción ésta última que puede llamar la atención, no sólo del visitante, sino también, de los propios inversores sobre los esfuerzos de conservación hechos por el destino.

Los medios de comunicación y los grupos de presión juegan según Poon un papel decisivo en la medida en que pueden desarrollar una conciencia sobre los impactos negativos del viejo turismo y sobre las ganancias que algunos han obtenido al aceptar los patrones del nuevo turismo.

Por último, predicar con el ejemplo constituye una meta que han de seguir los gobiernos; de manera que las propias acciones, políticas y patrones de gasto aplicados sean respetuosos con el medio.

Fomentar el interés por las cuestiones medio ambientales supone para Poon:

- Resolver los problemas medio ambientales y exportar las soluciones encontradas
- Explotar los nichos del ecoturismo
- Ir más allá del ecoturismo

El ecoturismo hace referencia al desarrollo y promoción de atracciones medioambientales y actividades con el propósito específico de conservar el entorno y generar ingresos para las comunidades locales. Un ejemplo de ecoturismo es el vinculado a los parques nacionales y las actividades que en ellos pueden realizar los visitantes. El ecoturismo ha sido promovido por muchos gobiernos con la perspectiva de beneficiarse del desarrollo turístico, al tiempo que conservan el entorno. Pero además, cuando habla de ir más allá del ecoturismo Poon llama la atención sobre los beneficios que para el propio sector turístico tiene la generalización de las prácticas conservacionistas a todos los sectores productivos del destino.

Desarrollar el potencial "axial" del turismo implica para esta autora:

- Que el turismo sea un servicio axial
- Tomar conciencia de los efectos inducidos que puede generar el turismo
- Usar el turismo para hacer surgir otros sectores cruciales de la economía

El papel del turismo como un sector "axial" en la economía de un destino es explicado por Poon por su efecto dominó sobre el resto de los sectores de actividad. No obstante, esta autora señala como más importantes los efectos inducidos del turismo sobre el propio sector servicios, más que sobre la agricultura o la industria. No obstante, conviene tener presente que es posible encontrar ciertos subsectores de actividad, principalmente en el ámbito industrial que pueden verse favorecidos por el desarrollo turístico, este es el caso de la agroindustria, la construcción o la artesanía. De los subsectores anteriores quizás el que tenga unos efectos más visibles y destacados sea el de la construcción.

Adoptar nuevas estrategias para el desarrollo

- Las estrategias de desarrollo basadas en la sustitución de exportaciones y en la promoción están obsoletas
- Desarrollar una nueva estrategia de flexibilidad orientada a sectores focales
- Aprovechar los avances recientes en el campo de las tecnologías de la información

Según esta autora no tiene sentido pensar en estrategias sustitutivas de importaciones para la producción diversa de un destino. En cambio, se trataría de desarrollar una estrategia basada en la flexibilidad y en la selección de sectores focales en el conjunto de las actividades del sector agrícola, industrial y de servicios. Se trataría de seleccionar sectores de actividad focales (artesanía, moda,...) y establecer para ellos una estrategia de desarrollo basada en patrones de producción flexibles, capaces de adaptarse a las condiciones cambiantes del mercado. En dicha estrategia jugaría un papel fundamental las fuentes de aprovisionamiento, las redes y los procesos continuos de innovación como medio de ser siempre pioneros.

Tampoco ofrecen buenos resultados las estrategias competitivas basadas exclusivamente en la promoción, sin considerar los recursos y potencialidades del destino. Al ser el turista actual mucho más experimentado y tener un idea clara de lo que busca en un destino, la idea convencional de que la oferta es capaz de crear su propia demanda mediante técnicas del *marketing* ya no resulta operativa.

Desarrollar el sector servicios supone:

- El turismo no es la única respuesta
- Explotar nichos en el sector servicios
- Desarrollar ventajas competitivas en servicios

Asegurar un adecuado acceso aéreo:

- Entender las implicaciones de la desregulación
- Fortalecer las compañías nacionales y regionales
- Responder estratégicamente

El desarrollo de los destinos turísticos depende de las condiciones del acceso aéreo; de forma que un destino puede fracasar o tener éxito simplemente en razón de las decisiones que tomen las compañías aéreas. Por ello, la potenciación de compañías aéreas locales o nacionales resulta de vital importancia para asegurar el negocio turístico.

Cambiar el papel de las oficinas de turismo nacionales en los países emisores:

- El papel convencional de las oficinas de turismo nacionales puede ser reconducido
- Encontrar formas para comercializar los productos en el mercado: adoptar nuevas tecnologías, comercialización descentralizada, uso de las agencias de viaje

Según Poon la estrategia frecuente en los destinos de poner en marcha campañas de promoción sin antes asegurar las potencialidades del destino y valorar la adecuación de dichas campañas a las características de los recursos disponibles puede derivar en malos resultados. Los turistas están cada vez más informados, cuentan con mayor nivel educativo, mayor conciencia ecológica y votan con sus bolsillos. Si el producto no responde a sus requerimientos, simplemente no lo compran, independientemente de cuál sea su precio. Luego, habrán de ponerse en marcha nuevos procesos a fin de considerar el producto turístico como un todo.

Centrarse en el desarrollo del producto a nivel local:

- Reconducir los recursos y la atención pública más allá del marketing y la promoción
- Mejorar y adaptar los servicios continuamente
- Educar y formar a la población local para el desarrollo turístico

Hacer frente al nuevo turismo sin temor

- Fomentar la innovación
- Fortalecer el sector privado

El nuevo turismo ofrece diversas oportunidades nuevas para las economías dependientes del turismo. Como comentamos previamente los nuevos turistas están más experimentados, son más verdes, más aventureros y tienen una mayor conciencia ecológica. Poseen intereses especiales, una mayor capacidad para apreciar lo diferente y un gusto por lo nuevo. Además las demandas de los nuevos turistas cazan con las inquietudes de las poblaciones locales de los destinos acerca de la preservación del patrimonio natural y cultural.

Permitir que la calidad sea la guía

- Establecer y poner en marcha Standards de calidad
- Profesionalizar la industria

Más adelante profundizaremos en la idea de calidad aplicada a un destino turístico. En cualquier caso, Poon asume la importancia de ofrecer calidad en la producción turística y extiende este requerimiento a la acción gubernamental recomendando al gobierno poner en marcha acciones para profesionalizar el sector y crear Standards de calidad.

Favorecer la cooperación público-privada

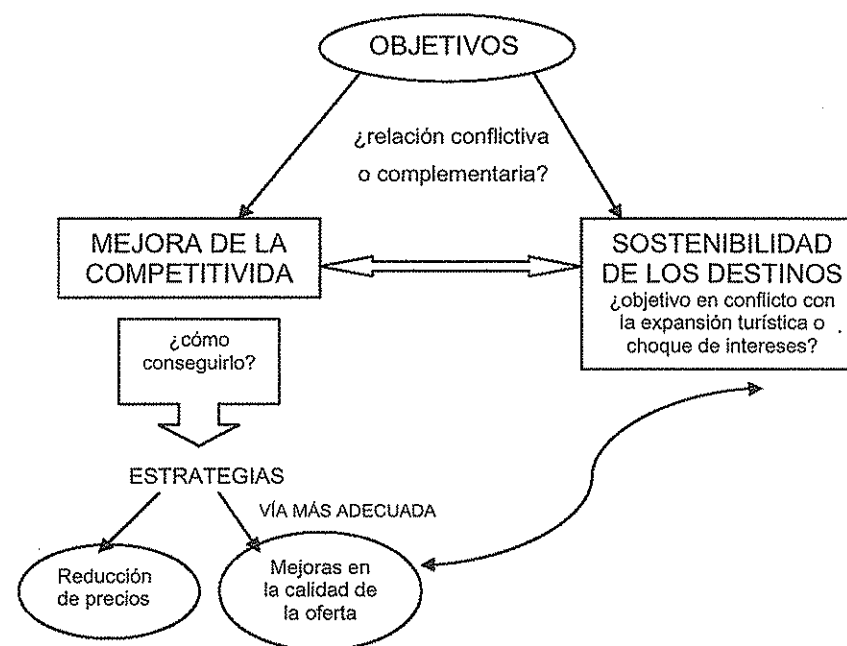
- Desarrollar nuevas instituciones
- Promover la cooperación regional

El sector turístico en mayor grado que otros requiere de la acción conjunta del sector público y privado. El sector privado cubre la oferta de alojamientos, visitas guiadas, alquiler de coches y otros servicios para los visitantes; el sector público por su parte, desarrollan las campañas de marketing y promoción de los destinos y al mismo tiempo, provee las infraestructuras, la formación y otros servicios imprescindibles para garantizar la oferta turística. Por ello, la cooperación entre los agentes públicos y privados resulta decisiva en el ámbito turístico. En este sentido, Poon propone el desarrollo de nuevas instituciones y la promoción de la cooperación a nivel regional entre todos los agentes implicados.

9. SÍNTESIS

En síntesis, las propuestas de los autores anteriores, Ritchie, Crouch y Poon, reflejan la necesaria simbiosis entre los objetivos competitividad y cuidado del medio a la que nos hemos venido refiriendo en capítulos anteriores. Además, asumen como elementos de la competitividad muchos de los que recogemos en este libro: planificación, calidad, formación, innovación, cooperación,... En capítulos posteriores explicaremos con mayor detalle cada uno de los instrumentos que permiten mantener o elevar los niveles de competitividad de un destino.

Capítulo 6 LA RELACIÓN ENTRE LOS OBJETIVOS, MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD Y SOSTENIBILIDAD DE LOS DESTINOS



1. INTRODUCCIÓN

Partiendo de los dos grandes objetivos de la política turística (competitividad y sostenibilidad), en este tema se trata de ahondar en las relaciones de complementariedad entre ellos. Se combinan, por tanto, planteamientos propios del turismo sostenible con otros más orientados a la mejora de la competitividad de la oferta de los destinos turísticos.

Si seguimos la definición de la Comisión Mundial sobre Medioambiente y Desarrollo (1987), "el desarrollo sostenible es aquel que supone la satisfacción de las necesidades actuales sin comprometer la posibilidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades". Tal como manifiestan Pigram and Wahab (1997) resulta difícil discutir un planteamiento tan deseable; no obstante, adquiere un significado más pleno cuando se concreta en objetivos y líneas de actuación. La meta anterior ha sido asumida por diferentes organizaciones que coinciden en señalar los siguientes componentes para el desarrollo sostenible:

- 1) Conservar y favorecer los procesos ecológicos
- 2) Protección de la diversidad biológica
- 3) Equidad intra e inter generacional
- 4) Integración de las consideraciones relativas al medio ambiente con las de carácter social y económico

La definición anterior de desarrollo sostenible comprende una noción de entorno en sentido amplio, es decir, se refiere no sólo, a los elementos biofísicos, sino también, a los de carácter socioeconómico y cultural.

En este tema vamos a centrarnos en el último punto, es decir, la integración de los aspectos relativos al cuidado del medio con aquellos otros que tienen que ver con las estructuras sociales y económicas.

Los aspectos sociales y económicos del turismo vienen dados, por una parte, por su capacidad para asegurar unos niveles de vida adecuados a la población local (renta y empleo) y, por otra, con la aceptación de la población local y de los propios turistas del proceso de expansión y desarrollo de un enclave turístico.

En los destinos maduros de los países desarrollados, la expansión turística ha mostrado unos efectos favorables destacados sobre los niveles de producción y empleo locales. Por otra parte, en el caso de los países en vías de desarrollo, donde la actividad turística no se ha

potenciado o su expansión es incipiente, la sostenibilidad adopta matices vinculados de una forma muy especial al ámbito económico, es decir, a la esperanza depositada en el desarrollo turístico como mecanismo que contribuya a la mejora de las condiciones de vida de las poblaciones locales.

La aceptación de la población local del proceso de expansión y desarrollo de la actividad turística constituye una pieza fundamental si queremos asegurar su bienestar. La cuestión a este respecto sería atender a la percepción que los habitantes de un territorio con enclaves turísticos tienen sobre ese fenómeno.

En el ámbito socioeconómico también es relevante la percepción del turista sobre la calidad medida en términos de sostenibilidad del destino que visita. Es decir, si las motivaciones ecológicas del turista se orientan cada vez en mayor medida hacia las variables con connotaciones ecológicas, está claro que la preservación del entorno (biofísico y sociocultural) de los lugares visitados se configura como un elemento estratégico de competitividad y, por tanto, que garantiza los niveles de renta y empleo deseados por la población local.

El sistema natural y sociocultural y su interacción con las estructuras turísticas

La idea de que el sistema económico es un sistema abierto que interactúa con el sistema sociocultural y con el medio natural, resulta muy útil cuando se analiza el funcionamiento del sector turístico, incluso desde una perspectiva meramente económica.

Tal como afirma Pigram (1995) el turismo es una actividad sustentada básicamente en los recursos disponibles, interactúa con el sistema natural y tiene capacidad para desencadenar transformaciones sustanciales del entorno.

Efectivamente, este sector de actividad económica se nutre del entorno físico y sociocultural para configurar su oferta y, al mismo tiempo, vierte en él los residuos y desperdicios que le son propios, o dicho de otro modo, toma del medio natural y cultural elementos con un bajo nivel de entropía y, posteriormente, vierte en dicho medio las consecuencias de su expansión en forma de unos niveles de entropía y desorden más elevados.

Por otra parte, la diversidad del medio natural y socio-cultural hace que los efectos del turismo sobre dicho medio sean también diversos: ocupación del suelo, en muchos casos altamente desordenada (construc-

ción de grandes bloques de apartamentos, hoteles, restaurantes), efectos sobre la cultura (fenómenos de aculturación), sobre la estructura social, generación de desechos y residuos, entre otros. Por tanto, un desarrollo excesivo de la oferta turística puede dar lugar a unos niveles de entropía tales que desvirtúen la propia oferta, haciendo los destinos menos atractivos para el consumidor de los productos turísticos. Dicho de otro modo, los destinos se pueden convertir en víctimas de su propio éxito (Wahab and Pigram, 1997).

En definitiva, la rapidez con la que las actividades turísticas deterioran el medio del que se nutre la propia oferta hace que de los tres objetivos: eficiencia, equidad y sostenibilidad, que, según Daly (1992), deben guiar el diseño de cualquier política económica, sea el último de ellos, es decir, la sostenibilidad, el que requiera una mayor atención en el caso del turismo.

Los bienes que ofrece el sector turístico: horas de sol, escasa contaminación del medio natural, playas, montañas, paisajes, nuevos horizontes, cultura (costumbres, gastronomía, folclore, monumentos, museos), entre otros, son meros factores naturales y culturales que los agentes involucrados en el sector transforman en un conjunto de actividades de ocio, entretenimiento, recreativas y deportivas diversas. El problema está en la velocidad con la que el desarrollo de este sector transforma unos "inputs" que adquiere fuera del sistema económico en elementos que contribuyen al deterioro de los sistemas biológicos y socioculturales en los cuales se desarrolla. Desde luego, este problema no presenta la misma importancia en todas las modalidades de turismo; el turismo de masas es el que refleja una mayor capacidad de deterioro rápido de las zonas turísticas (Zurick, 1992).

En este sentido, la organización Mundial del Turismo (OMT), en La Carta de Turismo Sostenible, establece como primer principio la idea de que «El desarrollo sostenible es un proceso que contempla una gestión global de los recursos... Una buena gestión del turismo exige garantizar la sostenibilidad de los recursos de los que depende», además recoge que «la conservación, protección y la puesta en valor del patrimonio natural y cultural... exige realizar un gran esfuerzo por crear y desarrollar instrumentos de planificación y de gestión integrados» (OMT, 1995).

En síntesis, el tradicional dualismo intelectual que caracteriza nuestra cultura occidental, según el cual los seres humanos y el entorno natural están separados, y la gente tiene el derecho de explotar el entorno, ha sido objeto de críticas en los últimos años (Mannion &

Bowlby, 1992). Por el contrario, una meta más razonable para la sociedad, incluyendo lógicamente a los destinos turísticos sería mejorar y mantener el bienestar de la población y el ecosistema (Ko, 2005).

2. ¿RESULTA CONFLICTIVA LA RELACIÓN ENTRE LOS OBJETIVOS COMPETITIVIDAD Y SOSTENIBILIDAD DE LA POLÍTICA TURÍSTICA?

2.1. La relación entre los objetivos competitividad y sostenibilidad

La naturaleza de la relación entre los promotores y defensores de la expansión turística y otros grupos de población interesados preferentemente en la conservación del medio natural y sociocultural, ha sido objeto de interés académico durante más de 30 años. A mediados de los setenta aparecen las primeras publicaciones centradas en la interacción entre el turismo y el entorno natural, destacando entre ellas las obras de Budowski (1976 y 1977) que de una forma muy significativa se titulan "Turismo y conservación: ¿conflicto, coexistencia o simbiosis?".

El medio ambiente y las actividades recreativas al aire libre fueron los temas principales de investigación durante los 70 y los 80 (Coppock, 1982; Romeril, 1989; Butler, 1991; Anderson & Brown, 1984) y han permanecido como tópicos populares hasta hoy en día en respuesta a la expansión de las áreas recreativas y de turismo protegidas y, más recientemente, por la emergencia de la sostenibilidad y del ecoturismo.

Las comunidades locales y, en particular, los impactos sociales del turismo empezaron a ser estudiados en los años 80 (Abakerly, 2001). En los últimos años, la atención se ha dirigido hacia la relación entre el turismo y la cultura local o, más concretamente, sobre el turismo y la gestión de la cultura y las tradiciones (Berry, 1994; Boniface, 1998; du Cros, 2001; McKercher & du Cros, 2002). La evolución anterior es fruto de un proceso creciente de participación de las comunidades locales en el diseño de la política turística, es decir, en la elaboración de las medidas vinculadas a la planificación y el desarrollo turístico.

La mayor parte de los estudios anteriores se basan en la idea del conflicto entre la expansión turística y la sostenibilidad. Específicamente, el conflicto puede verse como un conjunto de incompatibilidades entre los objetivos de unos y el comportamiento de otros. Es decir, el problema

se plantea cuando diferentes grupos deben competir por una porción determinada de la tarta; de manera que la solución genera inevitablemente perdedores y ganadores (Gramann y Burdge, 1991). No obstante, tal como afirman Mckercher, Ho y du Cros (2005), la interferencia de objetivos no necesariamente implica la incompatibilidad de metas. El conflicto, concebido como enfrentamiento entre valores diferentes es con frecuencia confundido con el simple choque de intereses personales. Bastaría, por tanto, con separar los valores de los intereses personales.

El enfoque del conflicto asume un escenario marcado por el cambio, en el que el aumento del número de turistas produce automáticamente un efecto adverso en el medio. Pero, este supuesto puede ser verdad en entornos naturales o en comunidades remotas que han observado pocas visitas en el pasado; en cambio, no es tan relevante en áreas urbanas que constituyen destinos turísticos reconocidos (el caso de Londres, París, entre otros). También puede no ser indeseado en comunidades culturales donde la llegada de turistas adquiere una valoración muy positiva. Piénsese, por ejemplo, en países en vías de desarrollo en los que el turismo se ve como una solución a los problemas de atraso económico y pobreza. O incluso, podría no ser perjudicial en destinos maduros ubicados en países desarrollados, donde los porcentajes de ocupación de la infraestructura alojativa sean bajos.

Llegados a este punto cabe plantear la idea principal de esta exposición en la forma siguiente:

Primero, existe una cierta relación de conflictividad entre los objetivos sostenibilidad y expansión de la actividad turística, ya que el turismo produce efectos no deseados por las poblaciones locales y por los propios turistas sobre el medio natural y sociocultural.

Segundo, dicha relación de conflicto puede y debe superarse, no sólo por razones éticas, sino también, en aras de mantener o elevar los niveles de competitividad.

La ética que impregna los ideales de sostenibilidad se refiere, fundamentalmente, a la solidaridad intergeneracional. Pero, además y de una forma importante, la sostenibilidad de los recursos turísticos constituye la principal garantía de su competitividad futura en los mercados. De hecho, las peculiaridades en patrimonio natural y sociocultural de los lugares visitados por los turistas sigue constituyendo el principal atractivo de la producción turística internacional. Dicho de otro modo, el exotismo del lugar que se visita, basado en el carácter distintivo de sus recursos físicos, sociales y culturales con respecto a los países emisores,

constituye hoy por hoy un componente fundamental de la calidad de la oferta turística y, por tanto, de la competitividad.

Luego, la mencionada relación de conflictividad entre los objetivos sostenibilidad y competitividad podría serlo, en realidad, de complementariedad. Más bien, podríamos hablar de la necesaria simbiosis entre ellos cuando se pretende llevar a cabo una adecuada gestión y planificación de los destinos.

2.2. Ejemplos de complementariedad

Ejemplos de complementariedad los encontramos en el caso de la Ecología industrial aplicada al turismo, en la relación del turismo con la gestión de la tradición cultural y en la vinculación de su desarrollo con las elevaciones en los niveles de empleo y renta de las poblaciones locales.

2.2.1. Ecología industrial aplicada al turismo

Según Kuo, Hsiao and Lan (2005) la ecología industrial viene configurada por los medios mediante los cuales la humanidad puede, deliberada y racionalmente, alcanzar y mantener la sostenibilidad, dado el proceso de evolución tecnológica, cultural y económica. Uno de los principios más importantes de la Ecología industrial es el rechazo al concepto de desecho. Los desechos, afirman los autores de esta rama de investigación, son concebidos como material inservible y sin valor en la sociedad humana; en cambio, en la naturaleza nada es eternamente desechable; todos los materiales son reutilizados de diversas formas y con gran eficiencia.

La principal aportación de la Ecología industrial viene dada por la idea de que un mejor entendimiento de la economía y la tecnología vinculadas al sistema industrial puede, de hecho, conducir a un flujo de materiales más eficiente y menos generador de residuos, con lo que beneficia al entorno natural y económico.

Se trataría, por tanto, de evaluar y minimizar los impactos de la actividad económica. El turismo, como cualquier otra actividad económica deriva en un amplio rango de impactos ambientales que deberían ser considerados. Concretamente, Kuo, Hsiao and Lan (2005) utilizan el análisis de flujo de materiales y la teoría del ciclo de vida del producto

para proponer estrategias de gestión de empresas de restauración vinculadas al turismo. Además, podemos pensar en la aplicación de la tecnología industrial para la reutilización de las aguas residuales generadas en los alojamientos turísticos; pensemos, por ejemplo, en usos agrícolas o en el riego de jardines o zonas verdes ubicadas en los propios establecimientos.

2.2.2. Turismo y gestión de la tradición cultural

Otro argumento alternativo a la conflictividad es el que tiene que ver con la gestión de la tradición cultural y su relación con el turismo. De hecho, la estrategia de compartir los recursos culturales entre quienes gestionan su conservación y aquellos otros que dirigen el desarrollo turístico, crea oportunidades de colaboración que redundan en beneficios mutuos.

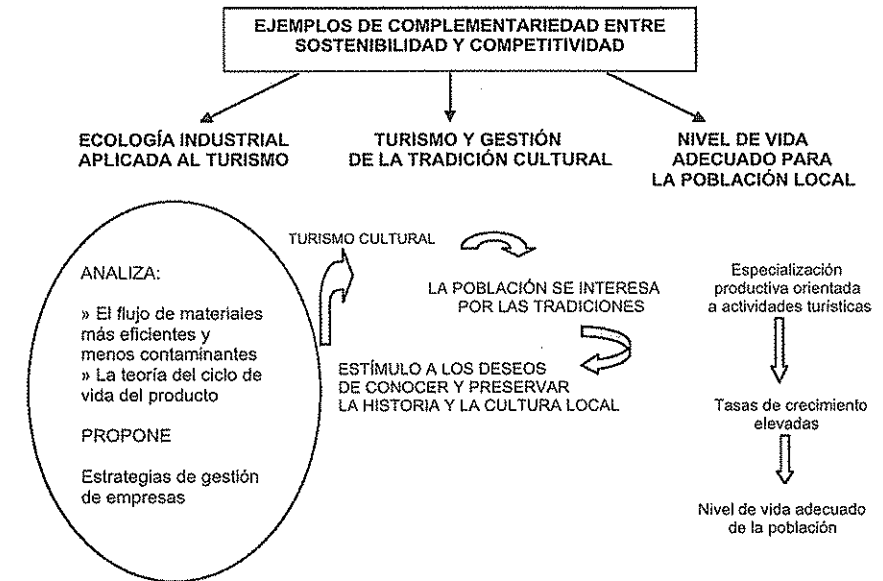
Así, podemos observar como el turismo cultural hace que la gente se interese por sus tradiciones, revitalizando su deseo de conocer y preservar la historia y la cultura locales (Squire, 1996). Además, la cultura entendida como una atracción turística puede convertirse en un instrumento altamente poderoso cuando se trata de cuidar el pasado cultural, histórico, religioso e industrial de una región (Harrison, 1997; Frew & Shaw, 1995; Simons, 1996).

2.2.3. Asegurar un nivel de vida adecuado a la población local (renta y empleo local)

Son varios los trabajos que muestran la importancia del turismo al garantizar tasas de crecimiento y empleo relativamente elevadas, citemos, a modo de ejemplo, el estudio efectuado para el total de las provincias españolas en el período 1971-1991 (Álvarez González, Díaz Pérez y Jiménez, 1998). Dicho estudio confirma que son precisamente las provincias con una especialización productiva orientada hacia las actividades turísticas, las que presentan unas tasas de crecimiento económico más elevadas en España; superando en este sentido a provincias con una importante tradición industrial y, lo que es más destacable, con una mayor oferta de capital humano.

En el caso de los países en vías de desarrollo, renta y empleo son componentes fundamentales de la sostenibilidad. En efecto, en los países en vías de desarrollo el turismo puede ser considerado como una actividad

económica capaz de racionalizar la política económica, especialmente a través del crecimiento equilibrado que acarrearán los ciclos de producción de las nuevas empresas promovidas por el turismo (Wahab, 1998).



En definitiva, los casos anteriores que constituyen unos pocos ejemplos de complementariedad entre los objetivos de competitividad y sostenibilidad, nos hablan de una relación sistemática entre los diferentes componentes de la sostenibilidad, así como de su carácter no universal.

3. LA INTERRELACIÓN ENTRE LOS OBJETIVOS SOSTENIBILIDAD Y COMPETITIVIDAD: LA PERCEPCIÓN DE LA POBLACIÓN LOCAL

3.1. La mejora de la competitividad de un destino sostenible

En este apartado nos adentraremos algo más en el proceso de interrelación entre los objetivos sostenibilidad y competitividad de la política turística. Dado que el objetivo mejora de la sostenibilidad de los destinos ya ha sido conceptualizado en apartados anteriores, vamos a

centrarnos ahora en el concepto de competitividad aplicado a la producción turística.

La mejora de la competitividad de un sector de actividad tendrá que ver con que el conjunto de empresas que la desarrollan sean más competitivas en los mercados. Si la competitividad viene a ser la capacidad para mantener o aumentar los niveles de rentabilidad empresarial con respecto a los rivales (Grant, 2004), tal como explicamos en capítulos anteriores, habrán de definirse los elementos que permiten mejorarla. En el caso del sector turístico, a este objetivo se le puede hacer frente por distintas vías, entre las que señalaremos las siguientes:

- 1) Reducciones de precios
- 2) Mejoras en la calidad de la oferta

Las estrategias de reducción de precios no parecen aceptables, en general y muy especialmente, en el caso de los destinos tradicionales ya que a la larga conducen a la masificación y su deterioro medioambiental. Luego, son las actuaciones basadas en la mejora de la calidad en las que se debería insistir. Se nos plantea, por tanto, en primer lugar, la necesidad, o más bien el reto de concretar el significado de la expresión "calidad de la producción turística" como medio para mejorar la competitividad.

Nos encontramos, ante un concepto que se define desde el mercado, es decir, desde el lado de la demanda y no de la oferta. Entran en juego elementos que tienen que ver con las percepciones de los turistas y con la relación que dichas percepciones guardan con las expectativas que se habían creado antes de emprender el viaje.

La calidad es por tanto, un concepto subjetivo, lo que explica su carácter dinámico y no universal (Sánchez Pérez, Díaz Pérez y Bethencourt Cejas, 1998). Se trata de un concepto dinámico, pues los gustos de los turistas evolucionan con el transcurso del tiempo; así, por ejemplo, hubo una época en la que los gustos del turista se orientaban, fundamentalmente, hacia las ofertas de sol y playa; hoy en día, en cambio, las motivaciones de los turistas han cambiado sustancialmente y se demandan de los destinos elementos más relacionados con la sostenibilidad. Además, la idea de calidad no es tampoco universal, se requieren respuestas específicas de la oferta a los deseos y aspiraciones de segmentos del mercado cada vez más diferenciados. Luego, el estudio del mercado, es decir, de las aspiraciones, deseos, gustos o motivaciones de los consumidores de productos turísticos resulta fundamental cuando

se trata de mejorar los niveles de competitividad. Se trata de conceptos (competitividad y calidad) que son explicados con más detalle en los capítulos correspondientes.

La vinculación entre el ámbito de la sostenibilidad y el de la competitividad, viene, por tanto, por el lado de las percepciones, por una parte, y por el de los efectos socio-económicos del turismo, por otra.

Efectivamente, la percepción del turista acerca de la salud del sistema medioambiental y del grado de preservación de la identidad cultural de los lugares que visita es de vital importancia cuando se pretende valorar la capacidad competitiva de un destino en el marco de los mercados turísticos. Dicho de otro modo, la sostenibilidad favorece la competitividad de un destino, pero esta relación viene por la vía de la percepción sobre el estado del medio natural y sociocultural que el turista adquiere cuando se desenvuelve en el destino. En este sentido, a fin de conocer las necesidades y deseos de los turistas habrán de emplearse indicadores sobre los factores que afectan a la satisfacción del turista.

Tal como afirma Ko (2005) resulta muy difícil identificar la contribución de las actividades turísticas basándose en información estadística. Así por ejemplo, es difícil determinar la medida en que la expansión del turismo afecta al ecosistema, ya que la calidad del ecosistema puede sufrir el impacto de otros sectores de actividad. Por ello, los indicadores de sostenibilidad deberían obtenerse, principalmente, mediante cuestionarios o entrevistas, acerca de la percepción de los residentes en la comunidad, los turistas y los expertos medioambientales, es decir, recurrir a estudios de percepción como herramienta útil de cara al diseño y aplicación de medidas que configuren una política turística sostenible. En efecto, los estudios de percepción realizados mediante cuestionarios como medio de obtener información cuantitativa se están empleando en numerosos contextos para medir el impacto socioeconómico del turismo y la calidad de los servicios y productos turísticos. No obstante, este autor (Ko) afirma que los indicadores de carácter cuantitativo no han de usarse como un recurso exclusivo, ya que hay determinados aspectos del destino que no pueden ser explicados con información cuantitativa.

Luego, conocer al detalle las expectativas del turista sobre lo que es un destino sostenible constituye una forma de orientar y diseñar la oferta acorde a los requerimientos del mercado. Si, además, medimos los ajustes o desfases entre sus expectativas y percepciones podremos disponer de un indicador de la calidad de un destino desde la perspectiva de la sostenibilidad.

Por otra parte, la identificación de los segmentos de mercado configurados por grupos de turistas con deseos y aspiraciones similares favorece la respuesta de los destinos a los requerimientos de la demanda. Se trataría de considerar en el conjunto de deseos y aspiraciones de los turistas las motivaciones que responden a su conciencia ecológica, para después agruparlos en segmentos con patrones de consumo similares atendiendo a sus motivaciones ecológicas.

Sin duda, la información obtenida por las vías anteriores permitirá la definición de una estrategia de comercialización más eficaz.

En los principales destinos turísticos españoles se han aplicado en los últimos años encuestas para medir el grado de satisfacción de los turistas. En el caso de las Islas Baleares la Encuesta de Gasto Turístico de los años 2002 y 2003 incorpora información sobre el nivel de satisfacción de los turistas respecto a una serie de cuestiones, apareciendo como elementos más valorados de la oferta turística de dicho destino los siguientes: paisaje, playas, clima, calidad del alojamiento, calidad medioambiental y calidad del entorno urbano. El resultado anterior lleva a Aguiló Pérez y Alegre Martín (2004) a manifestar que el turismo de sol y playa no ha desaparecido, aunque si se han reforzado las exigencias de calidad de los turistas, a la vez que han desarrollado una visión más amplia del espacio turístico, en la que se valora con especial consideración el entorno urbano y medioambiental. En la isla de Tenerife el Cabildo insular también ha incorporado en los últimos años en la Encuesta al Turismo Receptivo, cuestiones relativas a las expectativas y percepciones de los turistas (Cabildo Insular de Tenerife, 2000).

En definitiva, las acciones emprendidas, aunque sólo sea tímidamente, en destinos tradicionales como Canarias o Baleares a fin de conocer y medir las percepciones de los turistas sobre aspectos medioambientales, habrán de generalizarse si queremos responder adecuadamente a los requerimientos del mercado turístico.

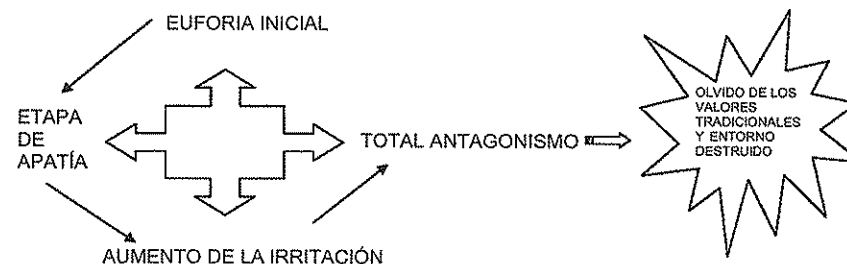
Resumiendo, tal como señalan Tregear, McLeady y Moxey (1997), se hace imprescindible la investigación sobre cuáles son las necesidades y deseos de la gente, pero, no debemos olvidar que las necesidades y deseos de los turistas pueden cambiar a lo largo del tiempo, como decíamos anteriormente, el concepto de calidad es dinámico. Teniendo presente el carácter dinámico de los mercados, añaden Tregear, McLeady y Moxey, el turismo sostenible será turismo siempre y cuando a la gente le interese o le preocupe.

3.2. La percepción de la población local

Si a la investigación anterior añadimos la percepción sobre el deterioro del medio socioeconómico, natural y cultural de la población local, habremos avanzado en la medición de la sostenibilidad de un destino. Esta idea parte de la inclusión del bienestar de la población local como componente de la sostenibilidad. Tal como manifiestan Tregear, McLeady y Moxey (1997) cuando se pone en marcha una estrategia de turismo sostenible, el interés de la población, ya bien sea visitante como residente, ha de ser tenido en cuenta.

Luego, tal como afirma Wahab (1998) la participación de la comunidad en el proceso de toma de decisiones de política turística constituye un elemento clave para asegurar la aceptabilidad del turismo, lo que contribuye a su sostenibilidad.

Profundizando en los matices que adquiere la aceptabilidad del turismo en los diferentes estadios del desarrollo de un destino, un estudio realizado por Lea (1988) en Barbados resulta en un modelo que muestra cinco niveles en la actitud de la población local hacia la expansión turística. El modelo comienza con una euforia inicial, seguida de apatía, aumento de la irritación, total antagonismo y, finalmente, termina con un nivel en el que los valores tradicionales son olvidados y el entorno destruido por el turismo de masas.



Llegados a este punto habría que plantearse si los límites que se establecen al crecimiento turístico para responder a las expectativas de la población local sobre el cuidado del medio natural y sociocultural, serían iguales en un destino turístico maduro europeo, tal como las Islas Canarias o las Islas Baleares y en otro distinto ubicado en un país en vías de desarrollo. En otras palabras, la cuestión a debatir es si la percepción del actual o potencial deterioro del medio causado por el turismo variará de una comunidad de valores a otra.

En el caso de los países en vías de desarrollo tal como afirma Wahab (1998) la participación de la comunidad local en el proceso de expansión turística difiere sustancialmente de la propia de los países desarrollados. De hecho, se observa como:

- 1) Para las comunidades locales de los países en vías de desarrollo la carencia de agua potable, alimento, bebidas higiénicas y de un techo adecuado, constituyen necesidades más inmediatas que los acontecimientos relacionados con la planificación y el desarrollo del turismo.
- 2) La falta de democracia en muchos de estos países hace que el deseo de la población gobernante se entienda como "pro bono público".
- 3) No se permite que la producción social sea desarrollada por la gente más directamente afectada por ella, dado que el desarrollo turístico es generalmente considerado como una industria de ámbito nacional.

Siguiendo el razonamiento anterior los indicadores cuantitativos de sostenibilidad alcanzarían valores distintos en una comunidad y otra y, sin embargo, responderían en ambos casos a las expectativas de cuidado del medio de las diferentes comunidades estudiadas.

En definitiva, tal como mantiene Gartner, para lograr un sistema de turismo sostenible, la comunidad local debe involucrarse en la definición de la imagen apropiada a proyectar y debe decidir qué grupos serán los receptores de dichas imágenes. Deben también definir lo que para ellos significa sostenibilidad y, luego, determinar si sus recursos son suficientes para garantizar las imágenes que desean proyectar. Esto es así porque la imagen se deriva de la práctica turística y diferentes prácticas turísticas demandarán usos diversos del sistema local de recursos (Gartner, 1997).

4. SÍNTESIS

La interacción entre el sistema socioeconómico y el natural y cultural resulta un hecho de especial relevancia en el caso de la implantación y desarrollo de las actividades turísticas en un territorio. Dicha interacción suele llevar aparejado un proceso de deterioro progresivo del entorno en los casos en que el desarrollo turístico adquiere determinadas formas, citemos por ejemplo al turismo de masas, el cual desencadena unos niveles de entropía considerables en los destinos.

Las circunstancias anteriores hacen necesario un estudio detallado de los impactos del turismo, a fin de no superar la capacidad de carga de los territorios. De hecho, la capacidad de carga constituye un principio fundamental para cualquier estrategia de desarrollo turístico sostenible. Dicho principio determina el límite máximo en el uso de cualquier destino sin causar efectos negativos sobre los recursos, sobre la comunidad, la economía, la cultura o el medio ambiente, o mermar la satisfacción del turista. Constituye, de facto, una limitación sobre el crecimiento del turismo concebido de una manera no saludable (Wahab, 1997).

La participación creciente de las comunidades locales en el diseño de la política turística ha hecho que la definición de la capacidad de carga se haya configurado como una exigencia sin la que no es posible avanzar en su delimitación. No obstante, antes de determinar la capacidad de carga de un territorio con relación al desarrollo turístico habría de especificarse qué entiende la comunidad en la que se asienta por sostenibilidad y hacer explícitos los indicadores de carácter cuantitativo que servirán para medirla. Esto es así porque los componentes de la imagen de sostenibilidad son por definición subjetivos y varían, por tanto, de una comunidad de valores a otra y de un momento a otro.

Posteriormente, habrá de acordarse la imagen a proyectar del destino en los mercados turísticos internacionales, así como la adecuación de la naturaleza y disponibilidad de recursos existentes a la imagen emitida y a las limitaciones que establecen los indicadores de capacidad de carga. Sin lugar a dudas, en este ámbito, los estudios de segmentación del mercado turístico aportarán una información estratégica de gran relevancia a la hora de lograr la mayor eficiencia en el ajuste de la oferta de recursos disponibles con los requerimientos del mercado.

No cabe duda que un planteamiento como el que acabamos de proponer habrá de servir para garantizar la necesaria simbiosis entre los objetivos de sostenibilidad y competitividad de la que habla Budowski (1976 y 1977).

BLOQUE III

**LOS INSTRUMENTOS DE
POLÍTICA TURÍSTICA**

A thick, dark grey L-shaped line that starts horizontally from the left and turns vertically to the right, framing the title on the right side of the page.

Capítulo 7

LA PLANIFICACIÓN COMO INSTRUMENTO DE LA POLÍTICA TURÍSTICA

PLANIFICACIÓN ECONÓMICA Y SOCIAL

PLANIFICACIÓN TURÍSTICA

TIPOS DE PLANIFICACIÓN ECONÓMICA DEL TURISMO

- En función del ámbito territorial
- En función del tiempo
- Sectorial

MODELO DE PLANIFICACIÓN ECONÓMICA DEL TURISMO

- Fase de planeamiento
- Fase de ejecución
- Fase de evaluación y control

1. ASPECTOS GENERALES DE LA PLANIFICACIÓN ECONÓMICA DEL TURISMO

La perspectiva continuada, en los últimos años, de un crecimiento de la actividad turística a nivel internacional y la incertidumbre que, en un mercado cada vez más globalizado, acompaña a los sistemas productivos tradicionales está llevando a muchos gobiernos a una apuesta central y decidida por el desarrollo del turismo.

A su vez, la experiencia acumulada en las últimas décadas revela una dinámica expansiva del turismo, y aporta numerosos ejemplos de un desarrollo en gran medida espontáneo y ajeno a cualquier tipo de planificación. Los problemas de diversa índole generados por tal motivo, invitan a analizar las ventajas e inconvenientes que la implantación de la actividad turística acarrea y, en particular, prevenir los efectos negativos urbanísticos, ambientales y socioculturales resultantes de políticas originariamente concebidas para mejorar los niveles de desarrollo, riqueza y bienestar de muchas áreas del planeta.

Todo ello puede no ser suficiente. La abierta competencia entre destinos y productos turísticos, la profunda transformación de procesos provocados por la aparición de las más diversas tecnologías, las nuevas motivaciones de los turistas, la situación de deterioro de importantes áreas naturales, la interrelación de políticas públicas (medio ambiente, infraestructuras, agricultura, asuntos exteriores, trabajo, etc.) que en el turismo convergen, la conciencia creciente de la sociedad contemporánea sobre la necesidad de garantizar un respeto ambiental y un desarrollo equilibrado y armónico, entre otras circunstancias, provocan que el turismo se deba concebir como un desarrollo orientado y controlado, y que deba estar imbricado en políticas económicas generales comprometidas con la preservación y mejora del medio ambiente y de los recursos naturales.

Esta necesidad otorga un protagonismo especial a la planificación turística y con ella a la intervención del Estado en todos los aspectos relativos a la configuración de la actividad. A este reto trata de responder la planificación económica del turismo, entendida como un instrumento enmarcado dentro de la planificación general de la economía, que a la vez complementa y se sirve de ella; responsable de la definición de unos objetivos y del diseño de las estrategias que conduzcan a ellos; y que trata de asegurar un desarrollo turístico sostenible en beneficio de las comunidades receptoras, creadora de empleo, respetuosa con el medio natural y aseguradora para los turistas de una experiencia de calidad.

La diversidad de elementos y aspectos que la planificación económica del turismo ha de considerar hace de ella un proceso complejo y singular. Por un lado, la naturaleza intersectorial y heterogénea de la actividad turística, que se nutre a partir de actividades y ofertas provistas desde diversas parcelas productivas y de la sociedad, la diversidad de recursos e infraestructuras implicadas y los variados objetivos y equilibrios que de ella se pretenden. Por otro, la pluralidad de agentes que participan aportando los componentes de cada producto turístico: empresarios, gobiernos, comunidad local a los que se suma las características del entorno circundante. De ello resulta necesario adecuar los instrumentos para organizar de forma eficiente la oferta. Y en otro orden de cosas, propiciar la necesaria ordenación de la demanda en términos cuantitativos y cualitativos, respondiendo a su potencialidad y peculiaridad, volumen, procedencia y capacidad de gasto, y a los cambios que se experimentan en motivación, expectativas y comportamiento, lo que requiere de su análisis y previsión.

Por todo ello, el turismo precisa estar planificado en los niveles nacional, regional y local con un enfoque integrado y asentado en estrategias de cooperación internacional; y, en consecuencia, debe abordar un amplio enunciado de realidades y situaciones que van desde la definición de la política del sector en una determinada realidad nacional, pasando por la consideración de un específico destino turístico ante sus diversas opciones de desarrollo, y alcanzando hasta el preciso programa para la valoración de una atracción turística. Este abanico de posibilidades da cuenta de la extensión y alcance de matices en que la planificación turística se desenvuelve, cuya eficacia debe estar apoyada en la existencia de decisiones políticas, basadas en la cooperación intersectorial e interterritorial y en contar con un soporte suficiente de información que contribuya a guiar los objetivos.

En consecuencia, podemos considerar la planificación como un método para racionalizar decisiones sobre medidas específicas que permitan alcanzar unos objetivos deseados en un tiempo determinado. Esos objetivos están orientados a la corrección o eliminación de desigualdades y desequilibrios estructurales del sistema económico turístico, a la intensificación del aprovechamiento de los recursos naturales y patrimoniales y al impulso del desarrollo de zonas y recursos infrautilizados.

Considerando el enfoque de Bote Gómez (1990, p. 84), la planificación turística, por tanto, se promueve en torno a cuatro fundamentos:

- a) Disponer de un conjunto de instrumentos y de mecanismos de proyección, estudios de mercado, recursos y de la situación econó-

mica y turística, que posibiliten la previsión y anticipación a escenarios futuros

- b) Articular un consenso extensivo a todos los involucrados y afectados por la actividad turística, que tome como punto de partida de su elaboración a los agentes públicos y privados directamente implicados
- c) Establecer una vigencia temporal determinada en la que los programas y proyectos prioritarios identificados y definidos aborden las problemáticas acordadas
- d) Compatibilizar la utilización de los recursos con su conservación a largo plazo

La adopción de estrategias de planificación turística conlleva asociados indudables beneficios (Inskeep, 1994):

- 1. establecer unas políticas y objetivos de desarrollo turístico globales,
- 2. asegurar que los recursos naturales y culturales sean mantenidos y conservados para el futuro,
- 3. integrar el turismo en el conjunto de las políticas de desarrollo estrechando relaciones con otros sectores económicos,
- 4. provisión de bases racionales para la toma de decisiones, tanto por el sector público como por el privado,
- 5. hacer posible el desarrollo coordinado de los muchos elementos que interactúan en el sector turístico,
- 6. optimizar y equilibrar los beneficios económicos, sociales y ambientales del turismo propiciando una distribución equitativa de los mismos a la sociedad y minimizando los problemas que este provoca,
- 7. proveer una estructura física que guíe la localización, la tipología y el tamaño del desarrollo de las atracciones turísticas, las facilidades, los servicios y las infraestructuras,
- 8. establecer guías y estándares para la preparación de planes detallados para el desarrollo turístico de áreas específicas,
- 9. garantizar el marco institucional y organizativo que contribuya a la efectiva implementación y gestión de la política y la planificación del desarrollo turístico
- 10. propiciar el marco para una efectiva coordinación de los esfuerzos públicos y privados y la garantía de las inversiones en el desarrollo turístico,

- 11. y por último, ofrecer una línea de referencia para el seguimiento continuo de la evolución del desarrollo turístico.

2. LA PLANIFICACIÓN TURÍSTICA Y SU INTEGRACIÓN EN LA PLANIFICACIÓN ECONÓMICA Y SOCIAL

La labor de la planificación turística requiere una visión integradora de todos los aspectos que conciernen al desarrollo de la actividad turística. Sin duda, se trata de un complejo proceso técnico-político que confronta visiones, intereses y prioridades tratando de conciliar posiciones sobre la base de un determinado modelo de actuación y operativización.

Resulta razonable, por tanto, que la planificación turística aparezca coordinada a *nivel vertical* e integrada en la planificación económica y social general, pero además que aparezca articulada a nivel espacial con las propuestas de desarrollo de carácter local, regional y estatal.

El papel central recae, por tanto, en el organismo que en cada país desempeña las máximas competencias en el desarrollo turístico, responsable de la determinación de directrices, elaboración de planes, definición de objetivos, del establecimiento del marco de la cooperación y de posibilidad de confluencia de inversiones necesarias procedentes de otros departamentos y de la iniciativa privada. Es por ello, que la Administración Turística del Estado debe disponer de la capacidad de identificar y evaluar los efectos que el desarrollo turístico provoca en el desarrollo económico y social del país, con conocimiento de la evolución de las macromagnitudes económicas, de los efectos en la balanza de pagos, en la contabilidad nacional y de los principales flujos, movimientos e indicadores que de todo ello se deriva.

El modelo de organización territorial del estado español, articulado en Comunidades Autónomas con competencias exclusivas en materia turística¹ en sus respectivos ámbitos, resulta interesante para el estudio de la integración de la política y la planificación turística. La atención

¹ A la Administración Central del Estado corresponden sólo competencias en materias de promoción turística, siempre que se traten de acciones promocionales de gran envergadura, especialmente cuando repercutan en el ámbito del comercio exterior.

específica de cada Comunidad al desarrollo turístico de su región y el referente común como destino turístico nacional a los efectos de los mercados internacionales hace preciso un catálogo de relaciones y ámbitos de cooperación en materia de infraestructura, ordenación y promoción que además de la bidireccionalidad Estado-Comunidad requiere de la cooperación intercomunitaria. En este contexto, los planes cuyos objetivos sean la formulación de políticas turísticas de interés general para el conjunto de los destinos españoles y que velen por el principio de equilibrio territorial en el desarrollo turístico necesitan de un coliderazgo en el papel impulsor de estas estrategias por parte de la Administración Turística del Estado y de las Comunidades Autónomas, siendo esta la base para alcanzar niveles de concertación y cooperación efectivas con el resto de las Administraciones y el sector empresarial con vistas a una política turística integral².

En el caso español, los organismos donde se materializa la cooperación en materia turística, y que engloba los diferentes niveles de la administración, los organismos responsables de diferentes competencias a nivel de administración central, y el sector privado son: la Conferencia Sectorial de Turismo, la Comisión Interministerial de Turismo y el Consejo Español de Turismo.

La Conferencia Sectorial de Turismo³, es un órgano multilateral que canaliza la colaboración entre la Administración del Estado y las Comunidades Autónomas al objeto de coordinar políticas públicas en materia de turismo con la misión de impulsar estrategias comunes, articular y resolver aquellas cuestiones de interés común que atañen a la actividad turística, y trata, en última instancia, de armonizar la ejecución de los planes nacional y regionales que se promuevan. La Mesa de Directores Generales de Turismo, configurado como órgano técnico de la Conferencia, actúa como instrumento conciliador del interés común con los intereses específicos de cada Comunidad Autónoma, garantizando el mantenimiento del equilibrio territorial y el respeto a las competencias y funciones que se desarrollan desde distintos ámbitos de la

² Este ha sido el principio inspirador en que se ha basado el Plan Integral de Calidad del Turismo Español (PICTE), 2000-2006.

³ Se institucionaliza mediante el Acuerdo de 29 de noviembre de 1994, adoptado por la Administración General del Estado y las comunidades autónomas y cuyo reglamento actual es de fecha 21 de octubre de 2004.

Administración, debiendo redundar en beneficio de la competitividad del conjunto del sector turístico español.

La Comisión Interministerial de Turismo⁴ tiene como objetivo básico promover y coordinar la acción de los servicios de la Administración General del Estado y Entidades Públicas de ella dependientes o vinculadas que desarrollen planes y proyectos con repercusión directa en el turismo, cuando su complejidad exija la concurrencia de acciones para definir medidas de ordenación básica del sector y fomentar el turismo en España. Asimismo, tiene como funciones estudiar y formular propuestas y planes de actuación integral en materia turística para mejorar el cumplimiento de las directrices y objetivos fundamentales que se definan por el gobierno y también informar o dictaminar sobre proyectos y propuestas de alcance nacional, con repercusión en el turismo, que impliquen competencias de diversos departamentos y organismos, cuando sea requerido. Se trata de un organismo adscrito al Ministerio de Industria, Turismo y Comercio.

Por su parte, el Consejo Español de Turismo⁵ es un órgano colegiado, asesor y consultivo, adscrito a efectos administrativos al Ministerio de Industria, Turismo y Comercio, con el objeto de favorecer la participación de las distintas Administraciones públicas con competencias en la materia y de los empresarios, trabajadores y profesionales que inciden en la actividad turística, en el seguimiento de las políticas turísticas en España, así como en las actividades propias de la Administración turística del Estado. El fin del Consejo Español de Turismo es servir de foro de diálogo, participación y colaboración, así como impulsar iniciativas del sector turístico español, en relación con los temas que les afecten, impulsando la cooperación entre la iniciativa pública y privada en materia de turismo.

Se han de destacar entre las funciones del Consejo las de: a) emitir informe sobre los planes y programas dirigidos a la mejora de los sectores, productos y destinos turísticos españoles; b) emitir informe preceptivo sobre los proyectos de planes y programas de promoción y apoyo a la comercialización exterior del turismo español; c) proponer

⁴ Real Decreto 6/1994, de 14 de enero, por el que se crea la Comisión Interministerial de Turismo, modificada por el Real Decreto 2391/2004, de 30 de diciembre.

⁵ Real Decreto 719/2005, de 20 de junio, por el que se crea el Consejo Español de Turismo.

iniciativas para la mejor promoción exterior y para la mayor eficiencia y optimización de la cooperación entre las Administraciones públicas y el sector privado; d) proponer prioridades de actuación a las Administraciones públicas con competencias en materia turística y definir las líneas de investigación de interés para el sector turístico, y e) elaborar informes sobre la situación general del sector y sobre la evolución de necesidades y demandas.

Alcanzar un destino turístico consolidado y competitivo es, sin duda, una meta ansiada tanto por la administración pública como por el sector privado. La intersectorialidad del turismo, la interrelación de políticas y la pluralidad de agentes involucrados ponen de manifiesto la mayor dificultad de coordinación. De ahí que para asegurar la legitimación de la planificación, la operatividad de su desarrollo y la garantía mínima de sus resultados deba contar con la participación efectiva de instituciones públicas y privadas en la elaboración de objetivos, programas y medidas. A este propósito contribuyen los organismos de cooperación que acabamos de describir.

No obstante, el esquema de dirección de un proceso planificador puede concebir estructuras de participación del sector público y privado diferenciando tres niveles específicos:

- escala superior o consejo de dirección, responsable de la preparación del proyecto y de su posterior ejecución, responsable de fijar para cada plan el marco de prioridades y la elección de grandes objetivos, garantizando el nivel de concertación y representatividad preciso
- escala intermedia o ponencia del plan, la cual realiza análisis y contrasta hipótesis para la determinación de objetivos parciales de índole cuantitativa y cualitativa sobre contenidos ambientales, sociales y políticos,
- escala técnica, integrada por los grupos de trabajo en que se haya dividido el plan. Coordinados por los responsables de la ponencia. Serán responsables de la identificación de problemas, realización de estudios, preparación de subprogramas y programas, y servir de mecanismo de información y diálogo con los agentes e instituciones vinculados a la actividad turística.

3. TIPOS DE PLANIFICACIÓN ECONÓMICA DEL TURISMO

La planificación económica del turismo se puede clasificar en función del ámbito territorial, el tiempo y el carácter sectorial.

3.1. Planificación turística en función del ámbito territorial

La planificación se puede realizar atendiendo a una demarcación espacial establecida. El enfoque de la planificación queda definido en función del alcance, por lo que diferenciamos entre:

- *Planificación a nivel local.* Se circunscribe a uno o varios municipios o comarcas. La planificación se centra en regular los usos del suelo, suministrar servicios básicos de la administración local, establecer la coordinación local con el sector voluntario y privado, conservar y desarrollar los recursos y promocionar el destino local. En el contexto español, dada la dependencia de estos planes de recursos financieros aportados desde niveles superiores de la administración, es frecuente su vinculación a iniciativas de la administración regional, estatal y europea, lo cual en sí mismo genera un efecto de concertación. Su ventaja radica en el conocimiento y centralidad promocional de productos específicos, pero se ven limitados ante el reducido margen de actuación y conocimiento de los problemas con que cuentan.
- *Planificación a nivel regional.* El ámbito es una o varias provincias o regiones dentro de un estado. Se acentúa el interés por alcanzar una coordinación de entes locales en una estructura administrativa superior para el logro de infraestructuras o de inversiones públicas que reporten ventajas, así como obtener la dimensión crítica para la realización de actividades de promoción conjunta, siendo el tamaño mínimo para actuaciones eficaces en un mercado global. Estos planes se benefician de un conocimiento más completo de la realidad, de la posibilidad de resaltar elementos singulares, de compaginar planificaciones turísticas y sectoriales para ese espacio y de la posibilidad de realizar planes especiales con fines determinados.
- *Planificación a nivel nacional.* El ámbito de actuación es la totalidad del país. Responsable del establecimiento del marco normativo turístico de rango superior. Persigue la coordinación de los entes regionales y provinciales para objetivos comunes de

promoción exterior y para la cooperación con organismos supranacionales. Obedeciendo al nivel de descentralización de cada estado aquellos marcos normativos pueden derivar en entornos de carácter indicativo y de participación voluntaria, este ha sido el caso español con los planes FUTURES y PICTE. No obstante, el ámbito nacional es aquel en el que el Plan se integra con los planes económicos generales obteniendo un nivel básico de coherencia con los marcos económicos, financieros, fiscal y laboral, lo que por otro lado subordina y resta independencia.

- *Planificación a nivel supranacional.* Una economía cada vez más abierta con mercados y espacios liberalizados precisa de una más estrecha cooperación internacional en diversas materias que afectan al turismo, así como de definición conjunta de marcos regulatorios comunes. Aunque según determinados autores no se trata de un ámbito de planificación propiamente dicho, en este ámbito es importante la homogeneización y el acceso a la información estadística internacional y el análisis de tendencias macro, la coordinación de legislaciones y la regulación y fomento de flujos y tráfico que influyen al turismo (espacio aéreo, controles en fronteras), la transmisión de ideas y transferencia de know-how, entre otros. No obstante, el importante número de organizaciones intergubernamentales y no gubernamentales globales y regionales involucradas en el desarrollo del turismo generan espacios de necesaria coordinación y cooperación que acaban resultando en estrategias comunes que fuerzan y condicionan actuaciones son un alcance territorial inferior, este es el caso del Código Ético Mundial para el Turismo⁶.

3.2. Planificación turística en función del tiempo

La planificación en general al igual que la turística se define en función de su carácter estratégico. Se concibe para un horizonte temporal determinado a lo largo de cuyo recorrido se implementa un conjunto

⁶ Este Código ha sido adoptado por la resolución A/RES/406(XIII) de la decimotercera Asamblea General de la Organización Mundial de Turismo (Santiago de Chile, 27 de diciembre - 1 de octubre de 1999).

de medidas de las cuales se espera un determinado resultado. Esta acción planificadora considera los periodos corto, medio y largo.

- *Planificación a corto plazo.* Responde a propuestas de actuación de alcance temporal no superior a 2 años. Este tipo de planificación persigue objetivos finalistas muy precisos e inmediatos, que a su vez pueden haber sido concebidos en planes de mayor duración o ser resultado de la incorporación de ajustes en planificaciones de medio o largo plazo. En tal caso, una planificación orientada a corregir desviaciones puede requerir la revisión y en su caso modificación de la planificación marco en su conjunto.
- *Planificación a medio plazo.* Dado el escenario cambiante en que se mueve la actividad turística y la incertidumbre que acompaña las perspectivas de largo plazo, el medio plazo es el horizonte temporal más frecuente en planificación. Su duración abarca periodos que van de los 3 a los 6 años. Con frecuencia materializan estrategias de mayor alcance definidas en los planes a largo plazo. Su idoneidad deriva de la suficiencia temporal para acometer proyectos e infraestructuras, tanto públicas como privadas, de cierta envergadura, que culminan en este periodo todo el proceso desde la concepción y proyección hasta su materialización.
- *Planificación a largo plazo.* Es la denominada planificación estratégica y se circunscribe al horizonte de 6 a 15 años. Supuesta su subordinación a circunstancias socioeconómicas cambiantes y que compromete a dos o más ciclos políticos, sus prioridades y representantes, pierde la fuerza ejecutiva de la planificación de medio plazo, pero se consolida como el instrumento conductor del proceso. Por ello, el esquema moderno de la planificación preconiza con insistencia la amplia participación de todos los sectores en los diversos roles con que cuenta la sociedad y pone énfasis, a su vez, en el carácter duradero de los consensos alcanzados como mejor antídoto sobre estrategias erráticas.

3.3. Planificación turística sectorial

La planificación económica del turismo está justificada en la búsqueda de racionalidad en el proceso de crecimiento de cada sector o subsector. La ordenación de estos crecimientos, la sujeción a un marco institucional y normativo pautado, el carácter duradero de la actividad generando óptimos rendimientos sin menoscabo de los recursos turísti-

cos, naturales y socioculturales, así como del paisaje, son bazas de esta planificación. A estas coordenadas se ciñe la planificación sectorial entre las cuales la planificación del litoral, y en los últimos años, la planificación del espacio rural han ocupado un destacado lugar. Debe hacerse, igualmente, mención de aspectos específicos sectoriales como la planificación de la calidad, de los recursos humanos, el acceso a las tecnologías de la información y la comunicación, etc., o propiamente de elementos del producto turístico como el alojamiento, la restauración, entre otros.

La posición de primacía absoluta y relativa que el producto sol y playa ostenta, tanto en cuanto a número de turistas que cada año se dirige a las costas a disfrutar de este tipo de vacaciones, como en su vertiente de crecimiento de la oferta y expansión territorial en amplias franjas de la costa, pone de relieve la necesidad de una planificación sectorial rigurosa, comprometida y previsor. La imagen de dilución que en los últimos lustros se ha asociado a este sector consecuencia fundamental del deterioro ambiental provocado en toda la fase de implantación y el imparable crecimiento de la demanda, con el consecuente desajuste entre oferta y demanda y las tensiones de ahí derivadas, han acelerado la necesidad de programar los desarrollos en este campo.

4. LA PLANIFICACIÓN ECONÓMICA DEL TURISMO

La elección de la planificación económica del turismo como opción frente al ajuste realizado en exclusiva por el mercado ha tenido en los últimos años una creciente justificación. La fuerte presión que el turismo ejerce sobre los recursos naturales y el medio ambiente, el carácter masivo de los flujos turísticos y el necesario concurso del sector público en la provisión de servicios y la creación de infraestructuras precisa de bases comunes, discutidas y ampliamente consensuadas, sobre las que asentar las estrategias de desarrollo turístico. Además, no resulta ajeno a estos procesos, la necesaria planificación territorial del turismo diferenciando áreas con distinto grado de intensidad en la implantación de la actividad turística.

La consecuencia más clara de lo señalado es la concepción de la planificación turística como un instrumento de la política turística orientado a la superación de determinados desequilibrios. Entre ellos cabe señalar:

- Desequilibrio oferta-demanda: distribución espacial, estacionalidad, sobreoferta, obsolescencia, cambio de preferencias, saturación de los destinos-satisfacción de los usuarios.
- Desequilibrio oferta de empleo-demanda de empleo: nivel de la oferta, distribución de la oferta a lo largo del tiempo, capacitación profesional y adecuación a la oferta.
- Desequilibrio en las ventajas y costes sociales del turismo: identidad local, adopción de patrones importados, adaptación social, riqueza generada y retención local de los ingresos.
- Desequilibrios en los sistemas de comercialización: sobrecontratación, concentración empresarial, promoción diferenciada.
- Desequilibrio ambiental. Atractivo de los recursos que atraen al turista, deterioro provocado por la acción del turismo sobre aquellos.

La articulación de respuestas a estos desequilibrios lleva a la planificación económica del turismo a considerar determinadas directrices que actuarán como condicionantes del proceso. Entre ellas:

- Imbricación, autonomía o dependencia de la planificación turística en la planificación general
- Consideración de la planificación turística en la ordenación turística del territorio
- Influencia de la situación de los destinos en la jerarquización de actuaciones a fin de priorizar los objetivos
- En coherencia con las directrices y sus prioridades se determinan los objetivos básicos de la planificación
- Conseguir ampliar los efectos positivos en materia cultural
- Promocionar la realización del turismo a través del turismo social
- Aumento de las relaciones intersectoriales: arrastres, escalas y sinergias.

La estrategia es un concepto que hace referencia a los fundamentos o principales opciones de desarrollo cuya visión lleva a inspirar un conjunto de objetivos. Así, el objetivo, individualmente considerado, constituye una decisión sobre un problema de la actividad turística que se desea mejorar en el contexto de la estrategia previamente definida. Estos objetivos pueden ser económicos, sociales, culturales, ambientales y políticos.

5. EL MODELO DE LA PLANIFICACIÓN ECONÓMICA DEL TURISMO

Abordar el conjunto de objetivos que justifica cualquier propuesta de planificación implica concebir ésta como un proceso sistemático y continuado en el tiempo, a lo largo del cual se eslabonan sucesivas fases interrelacionadas entre sí. Es, en consecuencia, un proceso circular en continua retroalimentación.

Siguiendo a Figuerola Palomo (1999, p. 178), en el proceso de planificación turística se han de considerar las siguientes etapas diferenciadas:

1. Determinar el marco territorial, sectorial y el período que abarca el plan
2. Observación del grado de cumplimiento y resultado de planes anteriores
3. Estudio de las causas que provocaron desviaciones en aquellos planes
4. Análisis de la realidad presente: demanda, oferta, evolución, recursos potenciales, etc.
5. Prospectiva de valores futuros de las magnitudes del sector
6. Señalamiento de directrices de referencia para los objetivos programados
7. Definición y programación de fuentes y recursos económicos
8. Concreción de los principios, medios y organización para la vigilancia y seguimiento de la planificación.

Una integración operativa de estas etapas permite agrupar este proceso en tres grandes fases, tal como se muestra en el siguiente cuadro.

Cuadro 7.1
El proceso de la planificación económica

FASE DE PLANEAMIENTO	FASE DE EJECUCIÓN	FASE DE EVALUACIÓN Y CONTROL
FASE DE INVESTIGACIÓN • Recogida, sistematización y análisis de la información disponible. • Realización de trabajos de campo y estudios indagatorios de problemas y áreas con potencial desarrollo. • Elaboración del diagnóstico inicial. FASE DE FORMULACIÓN DE LA ESTRATEGIA • Definición de objetivos. • Previsión de la demanda y oferta turística. • Identificación y definición de programas y proyectos prioritarios y secuenciarlos. • Necesidades de inversión y análisis de rentabilidad económica y social de la estrategia, programas y proyectos propuestos.	• Elaboración de los proyectos definitivos. • Identificación y negociación de fuentes de financiación públicas y privadas. • Programación en los presupuestos públicos de las actuaciones priorizadas. • Articulación de medidas de política turística coadyuvantes al desarrollo del plan. • Realización de los ajustes precisos fruto de la negociación público-privada que garantice la realización de las actuaciones. • Realización de los proyectos y acciones previstas	• Identificación de desviaciones entre lo planeado y lo ejecutado. • Análisis de las desviaciones y justificación de sus causas. • Recomendaciones y propuestas que incidan en la adecuación de la formulación.

FUENTE: Elaboración propia a partir de BOTE GÓMEZ, 1990, pp. 91 y 92.

5.1. Fase de planeamiento

Tal y como ha sido presentado la fase de planeamiento, a su vez se divide en dos subfases. La fase de investigación y la fase de formulación de la estrategia.

De la fase de investigación el resultado obtenido es un diagnóstico, comprensivo de la realidad del sector, sus principales características, interacciones, problemas y estrangulamientos, desequilibrios, potencial de desarrollo, etc. Por tanto, el análisis previo tendrá como algunas de las referencias principales las siguientes:

- La existencia, suficiencia, estado y gestión de las infraestructuras que concursan en el desarrollo turístico

- La evolución de la demanda (flujos, motivación, comportamiento, nuevas tendencias, etc.)
- Situación de la oferta (volumen, diversidad, complementariedad, rigidez ante cambios en demanda, modernización, capacidad financiera, etc.)
- Análisis de los recursos turísticos. Inventario, identificación, valoración, jerarquización, posibilidades de conversión en producto turístico
- Aprovechamiento del potencial turístico y sus condicionantes (financieros, normativos, de planeamiento, ecológicos, etc.)
- En suma, conocer el grado de desarrollo de la actividad turística y el alcance de sus impactos tanto económicos, sociales como ambientales.

En esta fase se complementa el análisis de la información disponible (estudios e inventarios existentes, estadísticas, Cuentas Satélite del Turismo, Tablas Input-Output, incidencia en la Balanza de Pagos u otra) con la aplicación de diversas técnicas cuantitativas y cualitativas e instrumentos de análisis adecuados a los propósitos del objeto de estudio y a la realización de las previsiones deseadas. El diagnóstico alcanzado sirve de marco de referencia para la subfase de formulación de la estrategia, en el curso de la cual se han de explicitar los siguientes elementos:

- Enunciación de posibles escenarios determinados por la evolución de la actividad turística y fijación, sobre determinadas hipótesis, de las condiciones de influencia sobre los mismos
- Señalamiento de los grandes objetivos y definición de objetivos parciales que han de alcanzarse con el Plan
- Identificación y definición de la estrategia más adecuada, constituida por programas, proyectos, medidas y acciones, que adecuadamente priorizados y secuenciados, aporten viabilidad a los objetivos señalados
- Diseño de métodos, procedimientos, técnicas e indicadores que permitan el estudio y análisis actual de las propuestas, la obtención de previsiones y la realización de futuras comparaciones
- Consideración del programa de inversiones, generales y específicas, públicas y privadas, necesarias, consecuencia de la estrategia

adoptada, correspondiendo para tales necesidades las fuentes de financiación previstas.

Entre los programas, nivel que representa un inferior grado de concreción que el proyecto, aparecen recurrentemente como prioritarios los siguientes: programa de ampliación y modernización de la oferta turística, de ordenación y desarrollo de playas, de ordenación de los recursos turísticos rurales, de promoción y comercialización, de formación y capacitación de los recursos humanos, de infraestructura, de inversiones públicas directas a la actividad turística, de conservación y protección de los recursos naturales y socioculturales, de consolidación de calidad y de incorporación de las nuevas tecnologías, como los más relevantes. Empero, la condición de programa prioritario tiene un carácter variable en función del tiempo y el lugar.

La planificación económica del turismo alcanza tal consideración porque se presta a cumplir con las directrices y alcanzar unos objetivos impulsados desde los entes públicos, cuya dimensión social, económica o ambiental tiene una proyección cuantificable de sus rendimientos económicos. Pero, también, porque el concurso de un programa de inversiones públicas, conjuntamente con las inversiones privadas, es uno de los pilares que contribuye al logro de aquellos objetivos.

En la fase de planeamiento deben ser considerados tanto los aspectos organizativos, competenciales como normativos, que interactúan en todo el proceso planificador. Se debe, desde esta primera fase, dar encaje a las estructuras de participación como fórmula de impulsar los mecanismos de concertación; atender a la división competencial de las administraciones públicas involucradas; y en la formulación de la estrategia, anticipar la necesidad de modificaciones en los marcos regulatorios, tanto de reformas de la legislación que permitan conducir el proceso al escenario deseado, como de ajustes legales que resulten precisos para la ejecución y seguimiento del plan.

5.2. Fase de Ejecución

Durante la etapa inicial de la fase de ejecución se acaban de perfeccionar algunos de los elementos abordados en la formulación. Por un lado, se elaboran o perfilan los proyectos que con carácter definitivo habrán de ser implementados y por otro lado, se procede a la búsqueda y análisis exhaustivo de las fuentes de financiación públicas y privadas

disponibles, con el consiguiente proceso de negociación y en su caso de ajuste sobre la propuesta resultante de la fase anterior.

La incorporación a los presupuestos públicos de las actuaciones priorizadas, en particular aquellas que tienen que ver con las infraestructuras generales y específicas turísticas, cobra especial valor por cuanto el programa de inversión pública como instrumento de la planificación suele considerarse el elemento más activo para impulsar las acciones de desarrollo. Bajo esta perspectiva, las necesidades de recursos económicos públicos, las prioridades sectoriales resultantes de la planificación, la capacidad de influencia de los órganos administradores del programa y la subordinación a las disponibilidades o condicionamientos presupuestarios han de ser previa y convenientemente evaluados.

Inmersa en esta fase se encuentra la articulación de medidas de política turística de toda índole que contribuya a los objetivos propuestos. A las reformas legales consideradas oportunas se pueden sumar políticas de estímulo e incentivos diversos: incremento o modernización de la oferta, mejora de la calidad, políticas de precios de servicios, reglamentaciones laborales, etc.

La diversidad y creciente complejidad de las regulaciones administrativas que confluyen en la ordenación y planificación del desarrollo turístico requieren de una especial atención en esta fase: simplificar, desburocratizar, asegurar los procesos de transparencia e información pública son condiciones que contribuyen a activar el potencial inversor y de desarrollo de un territorio.

La realización de cada programa, los proyectos y las acciones previstas tienen lugar, en esta fase, con el carácter prioritario que hayan sido considerados. El análisis simultáneo y permanente de los resultados habrá de garantizar el carácter flexible que ha de regir toda planificación, a partir de lo cual las propuestas de corrección, tanto parciales como concernientes a elementos más globales del diseño, puedan tener consideración en aras de mejorar el plan.

La consideración de flexibilidad mencionada cobra especial significado, en el actual enfoque de una planificación proactiva en la implicación de los agentes del territorio y en construir cauces de cooperación de la sociedad en la que el plan se ejecuta. Una mayor y mejor identificación de la población con las directrices, los objetivos, y los programas y proyectos constituyen un camino avanzado en la garantía de un modelo sostenible de desarrollo. De ahí, que resulte necesario articular un

método que actualice objetivos y previsiones, en función del curso de los cambios y de las influencias de los agentes incorporados al proceso.

5.3. Fase de Evaluación y control

Se planifica para evaluar. Así se puede resumir la característica principal de la fase de evaluación y control. No se trata, por tanto, de una última fase a lo largo de un proceso, es sobre todo una fase que acompaña todo el proceso planificador desde el inicio, condicionando la propia definición de los objetivos propuestos, la selección de las estrategias alternativas, la selección de los indicadores, la metodología de previsión de resultados, entre otros, y que se extiende en el tiempo una vez haya culminado la última acción implementada.

Como cualquier evaluación trata de medir el resultado alcanzado por el programa, identificando sus logros y comparando con las previsiones realizadas. Pretende contrastar las desviaciones producidas, medir su intensidad y ahondar en sus causas. No obstante, una evaluación coherente ha de efectuar un análisis también sobre el proceso y sus condiciones de desarrollo, así como sobre la estructura y el esfuerzo realizado en la planificación.

La evaluación así considerada tiene carácter continuo. Se concibe como un seguimiento en el cumplimiento de las directrices, los objetivos, los outputs intermedios y los resultados. Indagar los fallos en la concepción del plan, en la intensidad de los objetivos, en la adecuación de los proyectos y acciones reporta una valiosa información que nutrirá, sobre la base de la experiencia, futuros diseños. Las desviaciones como consecuencia de los cambios en el entorno, del carácter desacertado de las previsiones, permiten sobre la marcha rectificar los objetivos y manejar el plan en términos de un mayor realismo.

La evaluación y control sirve al éxito del plan como sistema de alerta temprana, beneficiándose para ello del criterio de planificar con flexibilidad. A su vez, permite articular un conjunto de recomendaciones que han de ir conformando el know-how específico de ese preciso proceso, todo lo cual es incorporable a un manual de buenas prácticas y mando de la planificación.

En opinión de Figuerola Palomo (1999, p. 194) la vigilancia de la planificación turística tiene como consecuencia el método de la articulación progresiva; se trata de diseñar horizontes móviles que han de

permitir articular situaciones diferentes sobre la base de los hechos que se den en la realidad.

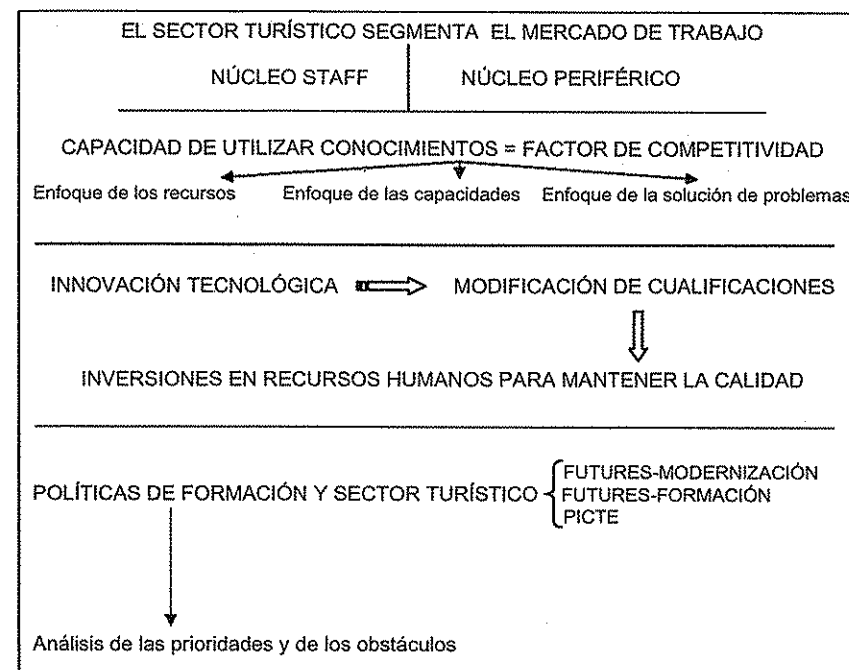
6. SÍNTESIS

La planificación económica del turismo se presenta como un instrumento clave de la política turística del que resultan diversos e importantes beneficios. La integración de esta planificación sectorial en la planificación económica y social, aunque en situación de dependencia, provoca un efecto de refuerzo por el carácter interdependiente de las restantes esferas de las políticas públicas. De ahí, la necesidad de contar con organismos donde se materialice la cooperación en materia turística y que engloben los diferentes niveles de la administración y el sector privado.

La planificación turística ha de estar concebida para responder a los ámbitos temporales, territoriales y sectoriales a que se oriente, en función de los desequilibrios que pretende eliminar, bajo la influencia de las directrices que actuarán como condicionantes del proceso.

El modelo de la planificación económica del turismo responde a tres fases: planeamiento, ejecución y evaluación y control, a lo largo de cuyo proceso se efectúa un diagnóstico de la situación turística, se define la estrategia y enuncian los objetivos y se procede a la ejecución de los programas y proyectos diseñados contando con el concurso de la financiación pública y privada previamente concertada. El carácter flexible de la planificación permite incorporar los ajustes precisos para limitar las desviaciones, que se evidenciarán por el seguimiento continuo abordado desde la esfera de evaluación y control.

Capítulo 8 LA FORMACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS IMPLICADOS EN EL DESARROLLO TURÍSTICO



1. INTRODUCCIÓN

La formación es especialmente importante en el sector turístico por tres razones: en primer lugar, porque el turismo es una actividad intensiva en personas que prestan servicios a personas; en segundo lugar, es una actividad que ha experimentado importantes innovaciones tecnológicas en los últimos años, especialmente relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), que han modificado las tareas a realizar; y, en tercer lugar, porque en la actividad turística predominan los conocimientos tácitos, que se transmiten por la formación y por la experiencia.

Las actividades económicas utilizan conocimientos, ya estén éstos incorporados en la personas (educación, formación) o en nuevas máquinas y herramientas, ya en las organizaciones (rutinas), o conocimientos desincorporados (patentes, diseños). Podemos decir que en cada sector de actividad económica, en cada empresa, se utiliza un conjunto de conocimientos, una mezcla de distintos tipos de conocimientos.

Los conocimientos pueden ser variados y tener diferentes características. Una distinción importante, ya utilizada en otros capítulos, es la que se realiza entre conocimientos codificados y conocimientos tácitos. Los codificados se configuran como un conjunto de conocimientos que permiten y facilitan la difusión de los mismos a terceras personas mediante documentos, programas, cursos, etc., y son públicos y apropiables mediante patentes. Los tácitos constituyen el conjunto de conocimientos prácticos (técnicos, científicos, artesanales, incluso integrados en la propia cultura) que se adquieren durante el desempeño del puesto de trabajo a través de la interacción de las experiencias entre las diferentes personas, son inherentes a la persona y al colectivo que está en contacto continuado, aunque también se adquiere de la interacción con terceras personas ajenas a la empresa.

En general, se considera, por una parte, que existe una estrecha relación entre los cambios tecnológicos y los cambios en los conocimientos personales: cada tecnología requiere unos conocimientos determinados para ser utilizada eficientemente; al cambiar la tecnológica se requiere un cambio en los conocimientos.

Por otra parte, cada sector de actividad económica y cada empresa dentro del sector, dispone de una combinación de conocimientos distinta: en unas empresas predominan los conocimientos incorporados en las máquinas y en las organizaciones, siendo menos relevantes los conoci-

mientos de las personas; en otros sectores y empresas la combinación es distinta, son más importantes los conocimientos de las personas.

El turismo es la industria de la gente; por ello los recursos humanos son un elemento clave para la calidad, la competitividad y el desarrollo de la industria del turismo (OCDE). Las situaciones de aprendizaje en las empresas turísticas surgen de la interacción entre los actores que intervienen en las mismas. Los conocimientos tácitos constituyen una fuente de innovación porque revelan prácticas y experiencias que no son explícitas aunque son susceptibles de codificación; no obstante, la innovación en el sector turístico requiere cada vez más la utilización de ambos conocimientos.

Las características del sector turístico, especialmente su carácter de actividad económica de temporada, ha tenido una importante influencia en la estabilidad del empleo; la industria turística tiene una **elevada variabilidad de la demanda**. El turismo está muy afectado por la estacionalidad, el tiempo y otros factores que están fuera del control de la industria. Esto incluye las previsiones económicas, los tipos de cambio y los grandes acontecimientos geopolíticos. Algunos de estos factores son predecibles (la demanda fluctúa con las vacaciones), pero otros son altamente inciertos e incluso imposibles de predecir. Por tanto, la industria turística puede sobrevivir si encuentra formas de hacer frente a las condiciones cambiantes de la demanda. Esto ha llevado a considerar la existencia de un mercado de trabajo del turismo dual debido a la elevada variabilidad de la demanda turística y a la creciente competencia entre los destinos (Atkinson, 2003).

Una segunda característica es la creciente competencia entre los destinos, tanto internacionalmente como dentro de un país. Los factores más importantes aquí son la reducción de los costes de viaje, de forma notable de viaje aéreo, que aumenta las posibilidades de elección del consumidor y la elevación de las rentas reales.

La facilidad con que la oferta responde y la industria genera nuevos entrantes, especialmente con PYMES, es también importante. La creciente competencia fuerza a las empresas a poner más énfasis en la productividad a través de las reducciones de coste y una mayor eficiencia.

¿Cómo hace frente la industria del turismo a esta situación? Una forma es dualizando o segmentando el mercado de trabajo con un staff núcleo y con trabajadores periféricos.

El staff que forma el núcleo de la empresa: consta frecuentemente de gente con un buen nivel de educación, que puede ser difícil de reclutar y mantener, y que requiere elevados sueldos y salarios. Incluye principalmente a profesionales cualificados: personas con empleos a tiempo completo que requieren una elevada pericia especializada (tales como cocineros, agentes de viajes, pilotos).

El staff periférico: está formado frecuentemente por empleos a tiempo parcial o temporales, quizá requiriendo poca educación. Frecuentemente dependen de la formación en el trabajo para aprender lo esencial de lo que tienen que hacer. Los trabajadores informales y a tiempo parcial son importantes en el turismo. Proporcionan la flexibilidad requerida por la industria para hacer frente a las fluctuaciones (estacionales) de la demanda.

No obstante, cuando el entorno es estable, las inversiones a largo plazo en capital humano son relativamente más rentables y permite predecir las necesidades futuras de sus recursos humanos (Becker, 1964). Las relaciones laborales a largo plazo permiten a los trabajadores, y a las empresas del sector turístico, apropiarse de los beneficios que se derivan de las habilidades específicas adquiridas en el desempeño del puesto de trabajo o mediante la formación continua dentro de la empresa, por tanto, los trabajadores adquieren tanto conocimientos tácitos como codificados. La productividad de la empresa turística puede aumentar si no necesita contratar continuamente a nuevos trabajadores que conlleve a un alto componente de aprendizaje por la experiencia (*learning by doing*) o le suponga realizar grandes inversiones en programas de formación.

2. EL ENFOQUE DE LOS RECURSOS Y CAPACIDADES

En los últimos años se ha señalado como el principal factor de competitividad de las empresas (o territorios) su capacidad para utilizar eficientemente los conocimientos.

Desde que Penrose destacó la importancia de los recursos en la competitividad de las empresas se han desarrollado tres enfoques: el primero hace hincapié en los recursos de las empresas; el segundo en las capacidades y competencias de las empresas, y el tercero, dentro de un enfoque evolucionista, en la empresa como organización para la solución de problemas.

*Enfoque basado en
los recursos*

*Enfoque de las
capacidades/
competencias*

*Enfoque de la
solución de
problemas*

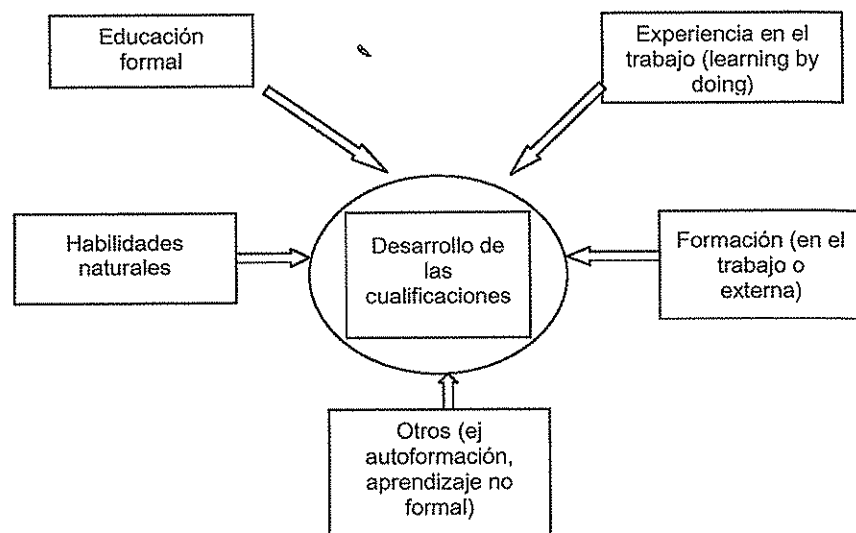
Para Richardson (1972), las **capacidades** significan los “conocimientos, experiencias, cualificaciones”, una noción relacionada con los conocimientos específicos. Por tanto, las empresas tenderán a especializarse en actividades que requieran capacidades similares, es decir, “en actividades para las cuales sus capacidades ofrecen algún tipo de ventaja comparativa” (Langlois, 2002).

La expresión **competencias distintivas** se entiende no como “lo que una empresa puede hacer sino lo que ésta puede hacer especialmente bien”; decía que “el esfuerzo realizado en encontrar o crear una competencia que sea verdaderamente distinta puede ser clave del éxito de una empresa, más aún de su evolución futura”.

Por tanto, una de las formas para introducir nuevos conocimientos en la empresa es a través de la formación: aprender a realizar nuevas actividades o a realizar mejor las actividades ya realizadas. El término *skill* se refiere a la cualificación necesaria para realizar ciertas tareas en el mercado de trabajo. En un sentido general refleja el nivel de capital humano del mercado de trabajo por lo que la mejora de las cualificaciones se puede considerar sinónimo con el desarrollo del capital humano. Es un concepto multidimensional. Dado que muchos empleos requieren multitud de *skills* para una adecuada realización de una tarea que van desde las habilidades físicas, como la coordinación entre la vista y las manos, destreza y fortaleza, a cualificaciones cognitivas (razonamiento analítico y sintético, habilidades numéricas y verbales) e interpersonales (supervisión, liderazgo) (Wolff, 1996) (Colecchia y Papaconstantin, 1996).

Dadas las características de las cualificaciones, los canales de adquisición de las mismas son variados, como se puede observar en el siguiente gráfico (López-Bassols, 2002).

Cómo se adquieren las cualificaciones (skills)



FUENTE: López Bassols (2002, p. 8)

3. INNOVACIÓN Y DEMANDA DE CUALIFICACIONES

3.1. Aspectos generales

El turismo es un sector con futuro en el que se está produciendo una transformación con una gran competencia. Oller (1997) agrupa las causas de este cambio en tres grupos:

- la nueva era de la información provoca que cambie el producto que se vende (la información es parte del producto vendido: restaurantes de la zona, obras de teatro, qué destino elegir, qué lugares, entre otros), la gestión de los recursos humanos, al aparecer nuevas formas de relación laboral en las que la formación continua es un requisito indispensable, y la distribución de los productos turísticos (vía Internet, pantallas táctiles, entre otros)
- la globalización conlleva un mercado más amplio y, al mismo tiempo, una competencia internacional

- la desregulación que afecta, entre otros aspectos, a la liberación de los transportes aéreos

La **hipótesis de la complementariedad** puede considerarse como una relación bidireccional entre las innovaciones en el capital físico y el humano (Mincer, 1989): si las innovaciones en el capital físico exigen una nueva cosecha de capital humano, también podemos suponer que una inversión que aumente el capital humano terminará por ser acompañada de una renovación del capital físico.

Una **tecnología** es una combinación de máquinas de cierto tipo y trabajadores que tienen las cualificaciones necesarias para usarlas. Una **innovación tecnológica** es la introducción de un nuevo tipo de máquinas. Las máquinas del nuevo tipo son más productivas que las máquinas de los tipos preexistentes, pero sólo pueden operar con trabajadores que han desarrollado un conjunto de cualificaciones específicas a dichas máquinas. La adquisición de dichas cualificaciones es costosa para la fuerza de trabajo. La innovación tecnológica es sesgada hacia las cualificaciones si las nuevas cualificaciones son más costosas de adquirir que las cualificaciones requeridas por los tipos de equipos preexistentes. La innovación tecnológica es descualificadora si las nuevas cualificaciones pueden ser adquiridas a un coste más bajo que las cualificaciones asociadas con las tecnologías preexistentes (Caselli, 1999).

Como se señala en el capítulo 9, en los últimos treinta años se han producido tres oleadas de innovaciones en las TIC del sector turístico; la última de las cuales se refleja en la utilización de internet.

Proporción de empresas con acceso a internet (en %)

País	Sector de alojamiento (accomodation)		Todos los sectores de la economía	
	Internet	Conexión con banda ancha	Internet	Conexión con banda ancha
UE. 25	93,2	48,3	88,9	52,1
Bélgica	96,4	73,6	96,0	69,9
Alemania	93,5	37,3	94,1	53,6
España	93,0	81,3	87,4	71,6
Francia(*)	82,6	32,0	82,9	49,1
Italia	95,3	58,2	87,4	51,3

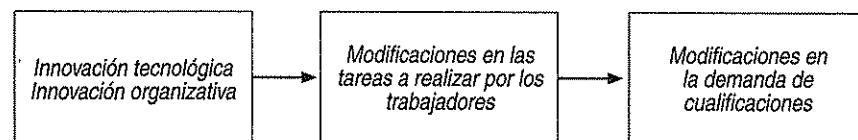
(*) Francia año 2003

FUENTE: EUROSTAT, Statistics in focus, 2005

Estos datos ponen de manifiesto por una parte, que el acceso a internet de las empresas de alojamiento es tan alto, o incluso algo más, que el resto de las empresas, y por otra, que el acceso mediante conexiones de banda ancha, especialmente en Italia y España, es más alto. Esta adopción de las TIC ha producido una importante revisión de la demanda de nuevas cualificaciones.

Los incentivos para introducir innovaciones están en los beneficios esperados. Como señala Osterman (1994, p. 173) las ganancias de productividad dependen no sólo de las innovaciones tecnológicas, sino también, de la adopción de nuevos modelos de organización del trabajo, modelos que conllevan innovaciones en el mercado interno de trabajo (MIT), tales como una más amplia definición de los empleos y la utilización de equipos, grupos de solución de problemas y de círculos de calidad. Osterman destaca cuatro formas de organización del trabajo: trabajos en equipos auto-dirigidos, rotación en los empleos, grupos de empleados para la solución de problemas (o círculos de calidad) y calidad total del management (TQM).

Analizar empíricamente la forma en que las innovaciones afectan a los puestos de trabajo resulta difícil por la falta de indicadores adecuados. En realidad disponemos de información sobre la evolución de las cualificaciones de los trabajadores empleados, que sería un buen indicador de los cambios en los requerimientos de los puestos de trabajos si se produce un emparejamiento eficiente entre la oferta y la demanda de cualificaciones; en definitiva, si no se producen problemas de sobrecualificaciones o infracualificaciones.



Los cambios organizativos asociados a la utilización de las TIC requieren una mayor demanda de trabajadores cualificados, y no sólo con cualificaciones relacionadas con el cambio técnico. Las TIC ponen de manifiesto la complementariedad de tres tipos de cambios tecnológicos: un capital TIC más barato y poderoso, un cambio organizativo, y nuevos productos, servicios o calidades. Por tanto, las nuevas tecnologías modifican el diseño de los empleos y la asignación de tareas al combinar tareas que utilizan conjuntos de información similares, o que es más eficiente controlar conjuntamente, que tienen similares requerimientos

de cualificaciones. Para estos autores la implantación de las TIC incrementa la demanda de cualificaciones cognitivas (Bresnahan et al, 1999).

El cambio tecnológico es probable que juegue un papel importante también con respecto a la dinámica del empleo en los servicios. En particular, el surgimiento y la difusión de las TIC ha tenido un impacto en el empleo a través de tres mecanismos principales:

- 1) La expansión de la demanda final y/o su composición de los bienes tangibles a los intangibles (servicios intensivos en conocimientos e información).
- 2) El cambio en la composición de la demanda intermedia, tanto en los servicios como en las manufacturas hacia inputs y procesos basados en conocimientos e información.
- 3) El incremento en la productividad del trabajo en algunas de las actividades de servicios tradicionalmente afectadas por el denominado "*cost-disease o productivity-bias*" (Baumol, 1967).

El debate teórico sobre la importancia relativa de los efectos positivos y negativos del cambio tecnológico en el empleo tiene una larga tradición en economía (Vivarelli, 1995), aunque casi únicamente centrada en las manufacturas. El impacto de las tecnologías de la información y de la comunicación en los servicios se ha producido básicamente a través de (Evangelista y Sabona, 2003):

- 1) La creación de nuevos servicios (innovación en servicios)
- 2) El aumento de la calidad de los servicios pre-existentes (innovaciones incrementales)
- 3) La introducción de nuevos procesos y sistemas de distribución (innovaciones de proceso)

En los dos primeros casos las actividades innovadoras tienen un impacto directo en el empleo; en el caso de las innovaciones de proceso el impacto de la innovación depende de si la tecnología tiene un efecto de ahorro de trabajo o si introduce una mejor calidad en el proceso de distribución.

El aprendizaje a lo largo de la vida puede influir positivamente en tres tipos de innovación (CE 2002, p. 3): innovación como actividad creativa, innovación como proceso de difusión, y en la demanda de consumo de productos innovadores

3.2. Innovación como actividad creativa

La primera actividad innovadora consiste en grandes innovaciones que son desarrolladas a lo largo de años de actividad creativa —normalmente requiere I+D y científicos e ingenieros altamente cualificados—. Este grupo de individuos creativos estará siempre altamente motivado para un aprendizaje continuo con el fin de mejorar sus cualificaciones y conocimientos.

Existen posiblemente dos modelos de innovación creativa con respecto al aprendizaje. Por una parte, EEUU tiene una economía muy innovadora con una élite altamente educada pero con un porcentaje de población con bajos niveles educativos. Por otra parte, los países escandinavos también son altamente innovadores, pero con un nivel de educación alto y extendido a casi toda la sociedad.

3.3. La innovación como difusión

Un segundo tipo de innovación consiste en la aplicación (o difusión) de nuevas innovaciones técnicas y organizativas por las empresas, organizaciones gubernamentales y otras instituciones económicas. Algunas de las grandes innovaciones destruyen los modos de producción existentes y crean otros nuevos, lo que requiere grandes cambios en las cualificaciones relacionadas con la tecnología. Muchas otras innovaciones en el lugar de trabajo son incrementales y se construyen sobre la tecnología existente, pero ello puede requerir continuas adaptaciones en las cualificaciones existentes.

3.4. Demanda de consumo de productos y servicios innovadores

Un tercer tipo de innovación implica la adopción de tecnología y servicios innovadores por la población en general —la demanda de consumo que crea una innovación de mercado—. Esto incluye la adopción y el uso exitoso de los teléfonos móviles o el uso de internet para acceder a información, comprar productos, etc. Algunos de estos productos pueden requerir un aprendizaje sustancial por el usuario.

4. FORMACIÓN DE RECURSOS HUMANOS, CALIDAD Y COMPETITIVIDAD

4.1. Aspectos generales

El sector turístico, sin embargo, no sólo es heterogéneo, en cuanto a que abarca ramas de actividad muy distintas, sino que además ofrece productos turísticos muy variados que demandan una capacidad distinta en cada actividad o cada empresa. **Es importante mantener la calidad del staff núcleo mediante las apropiadas inversiones en el desarrollo de los recursos humanos.**

La innovación en el sector turístico afecta a las infraestructuras, a la información, a los productos y a su promoción e integran un número de tecnologías crecientes que permiten bajar los costes pero, al mismo tiempo, crean nuevos productos turísticos que inciden en la aparición de nuevos empleos.

Por ello, en la actualidad, las industrias relacionadas con el turismo proporcionan un amplio rango de empleos con características muy diferentes y algunos de estos empleos requieren elevadas cualificaciones técnicas.

El sector turístico está, en gran medida, dominado por PYMES, muchas de las empresas tienen menos de diez trabajadores. Para asegurar su capacidad para proporcionar servicios de elevada calidad y promover el pleno crecimiento potencial la industria del turismo necesita desarrollar y retener un núcleo de profesionales cualificados.

La inversión en formación es importante para mantener, desarrollar y retener una fuerza de trabajo cualificada que requiere la industria. Sin embargo, para las PYMES, con horas de trabajo irregulares, alta rotación en el empleo y carreras con limitadas oportunidades, resulta difícil organizar la formación profesional.

Según datos suministrados por el FORCEM para el año 2000, que es el dato más reciente publicado hasta el momento, en España, la tasa de cobertura de formación en el sector servicios, calculada mediante el porcentaje de participación en formación continua en servicios sobre la población ocupada en el sector servicios, solamente fue del 11,2%.

Las acciones formativas más destacadas, efectuadas por trabajadores de la rama de actividad de hostelería, se relacionaron con cursos sobre cocina (8,8%), atención al cliente (6,8%), camareros (6,7%), idioma

inglés (6,4%), idioma alemán (3,7%), manipulación de alimentos (2,1%), otros idiomas (1,8%) o gestión hotelera (1,8%).

En cuanto a las empresas participantes del sector servicios en formación continua, la tasa de participación de las empresas ascendió al 8,9% y, en concreto, al 4,9% en hostelería y al 4,2% en las actividades anexas a los transportes y agencias de viajes.

Por tanto, el esfuerzo formativo en el sector turístico es relativamente bajo, incluso si se compara con otras ramas de actividad del sector servicios.

4.2. Cualificaciones y competitividad

La **competitividad** depende de muchos factores, aunque últimamente se ha destacado como factor determinante las cualificaciones de la fuerza de trabajo a todos los niveles (Lall, 2001).

La política que parece ser la más adecuada para obtener ventajas competitivas se ha de basar en la calidad, la flexibilidad y la segmentación, pero todo ello requiere mano de obra cualificada (Bartel, 1994; Raghuram, 1994; MacDuffie y Kochan, 1995). Esta circunstancia hace que la formación resulte fundamental para que el trabajador afronte los cambios producidos en la empresa (Valle et al., 2000; Tannenbaum, 1997).

El uso efectivo de tecnologías ("efectivo", es decir, para competir en los mercados mundiales) requiere cualificaciones y el desplazamiento de tecnologías simples a complejas requiere más cualificaciones, mejores y más diversas. Las nuevas tecnologías precisan cualificaciones diferentes, tanto para la producción y servicios directos como para la organización de la producción y la dirección de las redes de conocimientos.

4.3. El equilibrio en bajas cualificaciones

Si los trabajadores dejan de invertir en formarse los beneficios por trabajador resultan bajos. Con pocos incentivos "to post vacancies" los empleos se vuelven escasos. Según los trabajadores tardan mucho en encontrar un empleo, el rendimiento de la adquisición de cualificaciones disminuye y no se produce ningún incentivo para invertir en formación. Este último resultado es lo que se denomina **trampa de bajas cualificaciones**.

5. POLÍTICAS DE FORMACIÓN Y SECTOR TURÍSTICO

5.1. Introducción

La oferta formativa es un factor clave en la lucha contra el desempleo porque mejora la cualificación profesional de quienes, con carencias formativas, pretenden acceder al mercado de trabajo. También es importante en la actualización de cualificaciones de los trabajadores porque aumenta su productividad, así como la viabilidad de las empresas.

En 1993, el Consejo General de la Formación Profesional elaboró el primer Programa Nacional sobre esta materia que permitió una mayor coordinación y adaptación al mundo laboral de las actuaciones de los diferentes agentes responsables de la oferta de formación.

En la actualidad, el Programa de Formación Profesional se asienta en cuatro pilares (http://empleo.mtas.es/empleo/formacion/formacprofe_idx.htm)

Este programa pretende poner en marcha políticas y planes de formación profesional que adecuen las cualificaciones profesionales de los tres subsistemas, esto es, formación profesional reglada/inicial, formación profesional ocupacional y formación profesional continua, con las competencias profesionales que en cada momento demande el sistema productivo.

PILARES DEL PROGRAMA DE FORMACIÓN PROFESIONAL

- a) la consideración de la formación profesional como inversión en capital humano
- b) la integración de la formación profesional en las políticas activas de empleo en clave comunitaria
- c) la participación de la Administración General del Estado, Comunidades Autónomas y Agentes Sociales en el Consejo de la Formación Profesional
- d) la creación del Sistema Nacional de Cualificaciones

Cada subsistema persigue distintos objetivos. Nos vamos a centrar en la formación continua, considerada como el conjunto de acciones formativas llevadas a cabo por las empresas, los trabajadores o sus respectivas organizaciones, cuya finalidad es mejorar las competencias

y cualificaciones que permitan aumentar la competitividad y, al mismo tiempo, la promoción social, profesional y personal de los trabajadores.

La Formación Profesional Continua está regulada por el Real Decreto 1046/2003, de 1 de agosto y por las diferentes disposiciones que lo desarrollan. Contempla tres iniciativas de formación:

- a) acciones de formación continua en la empresa que incluyen permisos individuales de formación con un especial apoyo a las PYMEs
- b) contratos programa para la formación de trabajadores que se dirijan a dos o más empresas que, sin pertenecer a un mismo sector productivo o comunidad autónoma, atiendan a demandas formativas derivadas de la naturaleza jurídica de las actividades o demandas de carácter transversal
- c) acciones complementarias y de acompañamiento a la formación que tienen por objeto la investigación y prospección del mercado de trabajo para anticiparse a los cambios en el sistema productivo, analizar la repercusión de la formación continua en la competitividad de las empresas y en la cualificación de los trabajadores y determinar las necesidades de formación que ayuden al progreso económico de los sectores productivos en el conjunto de la economía

Por tanto, la formación continua integra entre sus objetivos el fomento de la formación de la población ocupada como instrumento de competitividad de las empresas, de mayor estabilidad en el empleo y como factor de integración y cohesión social. Destaca entre sus medidas de acción:

- a) propiciar la formación relacionada con la transferencia tecnológica de las empresas de tecnología avanzada hacia las PYMEs, realizando acuerdos de colaboración para el desarrollo de actividades formativas,
- b) favorecer el acceso a la formación a los trabajadores de las PYMEs, en especial de las microempresas,
- c) favorecer programas sectoriales que dispongan de una oferta integrada,
- d) estudiar fórmulas que incentiven la inversión empresarial en formación profesional

El intensivo aumento del peso del sector servicios en las economías avanzadas se manifiesta, fundamentalmente, en su potencial para

generar empleo, motivado, entre otras razones, por el aumento de la renta, el papel desempeñado por determinadas políticas públicas (educación, I+D, entre otras) y por la expansión de las tecnologías de la información y la comunicación. Como consecuencia de la importancia que está adquiriendo dicho sector, existe una demanda creciente de formación continua en el mismo, en especial, en el sector turístico.

5.2. Las políticas de formación en el sector turístico

Las políticas de formación en el sector turístico contribuyen a la innovación, pues ayudan a cambiar actitudes adquiridas por la experiencia.

En España se han desarrollado diversos planes dentro de la Política Turística en los que el papel de la formación ha ido tomando cada vez más importancia a lo largo del tiempo.

A continuación vamos a comparar el tratamiento que la formación turística ha tenido a partir de los años noventa del siglo pasado. Empezaremos nuestro análisis en este periodo de referencia porque realmente la política turística de la Democracia y, en concreto, la parte que hace referencia a la formación empieza a despegar en esa época, aunque anteriormente se habían realizado esfuerzos en este sentido.

Por primera vez, los Planes FUTURES I y II, que se inician en 1992 y abarcan hasta 1999, intentan contribuir a la innovación de la Política Turística; también, consideran el entorno del turismo y cambian el modelo de relación entre los actores participantes.

En 1997 se presenta el Plan de Estrategias y Actuaciones que amplía las actuaciones del II Plan FUTURES. Entre las diversas medidas puestas en marcha, se establece un sistema de formación turística.

Con la aprobación el 5 de octubre de 1999 del Plan PICTE se pasa del concepto de competitividad al concepto de calidad. Este cambio supone un "nuevo estilo" en el desarrollo de las actividades. Este plan ha permitido hacer efectiva la calidad mediante la aprobación de sistemas de calidad estructurados por subsectores.

Sin embargo, el proceso de cambio competitividad-calidad comienza años atrás. Como ejemplo podemos comentar que en 1994, en el Puerto de la Cruz (Tenerife) comenzó una experiencia piloto, con la participación de 25 hoteles, para desarrollar un borrador de la actual Norma de Calidad para Hoteles y Apartamentos Turísticos. En 1996 comienzan las primeras auditorías y se crea la marca "Calidad Turística".

En relación con las acciones puestas en marcha en cada uno de los planes, podemos observar en el cuadro 8.1 que con el I Plan FUTURES se inicia un proceso, durante el periodo 1992-1995, que se consolida con el II Plan FUTURES, cuya vigencia es de 1996 a 1999. Estos planes se constituyen con la visión de la industria turística y su entorno, con la consideración de la formación turística. Por último, el Plan PICTE centra su visión en la empresa turística y en el sector empresarial; en este plan la formación turística se convierte en formación en calidad.

Cuadro 8.1
Acciones llevadas a cabo por los diferentes Planes en materia de formación

Plan FUTURES 1992-1995 FUTURES-MODERNIZACIÓN	Plan FUTURES 1996-1999 FUTURES-FORMACIÓN	Plan PICTE (2000)
Programa de desarrollo de recursos humanos en turismo • Apoyo a la creación de infraestructuras de cualificación y especialización de recursos humanos • Actualización y mejora de la calidad de los recursos humanos • Apoyo a la participación en proyectos internacionales de formación	1. Programas integrados de formación 2. Programa de servicio de formación a empresas 3. Programa de Becas 4. Programa de infraestructuras educativo-turísticas Plan de Estrategias y Actuaciones (1997). Establecimiento de un sistema de formación turística a) Elevar los estudios turísticos al máximo nivel académico apoyando el establecimiento de una Licenciatura Turismo b) Llevar a cabo la integración de la Escuela Oficial de Turismo en la Universidad c) Elaborar un programa formativo cofinanciado por el Fondo Social Europeo d) Aprobar un plan de becas destinado a titulados especializados en turismo	Programa formación en calidad • Definición de modelos formativos y coordinación con el ámbito universitario, asociaciones y sector empresarial: El Observatorio de Turismo • Seguimiento y coordinación con organismos que realizan acciones de formación ocupacional y continua. Formación de formadores • Acciones formativas en mejora de la calidad de destinos (responsables municipales) y en sectores (directivos y personal) • Apoyo a la formación postgrado, la especialización y la investigación en turismo

En cuanto a las medidas tomadas, parece que el gran impulso de la formación se estableció en el II Plan FUTURES (véase cuadro 8.2)

Cuadro 8.2
Medidas tomadas en cada uno de los Planes en materia de formación

Plan FUTURES 1992-1995 FUTURES-MODERNIZACIÓN	Plan FUTURES 1996-1999 FUTURES-FORMACIÓN	Plan PICTE (2000)
a) Desgravación de los gastos en formación en la cuota del impuesto de sociedades b) Incentivos económicos a los programas de formación empresarial, formación concentrada entre empresas y centros de formación y cursos en centros universitarios c) Ayudas a la creación de infraestructuras de cualificación de recursos humanos d) Intensa labor de formación de formadores e) Concesión de becas para estudios en centros españoles e internacionales f) Control riguroso sobre los estándares de admisión, formación y equipamiento de los centros turísticos asociados g) Colaboración estrecha con las organizaciones profesionales, empresariales y sindicales h) Cooperación entre las actuaciones de la Inspección del Trabajo y las asociaciones empresariales y sindicatos para evitar el fraude en la contratación temporal i) Colaboración con la Escuela de Organización Industrial en programas de interés mutuo	Programas integrados de formación a) Diseño, organización e impartición de cursos de formación por Turespaña, en colaboración con Comunidades Autónomas (CCAA) y Entidades Locales b) Turespaña propone una programación de acciones formativas y las CCAA indican localización y público objetivo. Se establecen comisiones técnicas bilaterales c) Los programas podrán satisfacer los requerimientos que emanen de un plan específico de desarrollo de un nuevo producto o destino turístico Programa de Servicio de formación a Empresas a) Oferta directa de servicios que incluyan asistencia técnica para estudios específicos y diseño de planes de formación a medio plazo b) Las CCAA y Turespaña firmarán convenios para establecer fórmulas de colaboración y cofinanciación Programa de Becas a) Programa de becas de estudio, investigación y práctica profesional b) Posibilidad de establecer convenios de colaboración con universidades que tengan departamentos especializados en investigación turística c) Elaboración de una bolsa de empleo Programa de infraestructuras educativo-turísticas a) Estudio sobre la situación de los centros de enseñanza turística para conocer las posibilidades de adaptación a las universidades b) Proyectos de centros que pretendan unirse y convertirse en centros de enseñanza profesional c) Estudios de los centros de hostelería y de la demanda de dichos estudios Plan de Estrategias y Actuaciones (1997). Establecimiento de un sistema de formación turística a) Promoción de un programa de formación e información sobre el euro para el sector turístico b) Inventario de las enseñanzas turísticas, junto a la Escuela Oficial de Turismo	a) Relaciones Universidad-Empresa. El Observatorio de Turismo elevará a la Conferencia Sectorial y a la Comisión Interministerial recomendaciones e informes sobre necesidades formativas b) Creación en el Centro de Innovación, Desarrollo y Educación Turística (CIDET) de un centro de formación de formadores c) Continuación del programa de Becas Turismo de España d) Programas de formación a empresarios y gestores públicos

5.3. Prioridades en materia de formación en turismo

1. Una formación profesional de calidad. La organización Mundial del Turismo (OMT), a través de la Fundación OMT-THEMIS, ha creado un dispositivo de certificación de la calidad para la formación del turismo denominado TedQual (Calidad de la Educación Turística), previsto para las universidades, escuelas de gestión y centros de formación, que define una norma de calidad para el contenido de la formación general y para los métodos de enseñanza de programas de formación al turismo.

El **Sistema de Certificación WTO.TedQual** contribuye a la calidad y eficiencia de la Educación en Turismo. Propone una metodología y estándares voluntarios con una visión universal para definir con mayor claridad la calidad de los Sistemas Educativos en Turismo. El **Sistema de Certificación WTO.TedQual** es, por tanto, un sistema de aseguramiento de la calidad para la Educación y la Formación en Turismo con dos objetivos específicos:

- a) Establecer un modelo de calidad para los sistemas de Educación y Formación en Turismo.
- b) Allanar el camino hacia una mayor productividad y eficiencia pedagógica en Turismo.

Todas las instituciones de enseñanza, corporaciones, universidades, escuelas de negocios, centros de formación, sean públicos o privados, que deseen certificar Programas de Educación en Turismo (TEPs) específicos, pueden voluntariamente suscribir los mismos a este proceso.

2. Una formación flexible y coherente que permita a los asalariados adaptar sus cualificaciones a las necesidades de sus empleos. El aprendizaje a lo largo de toda la vida mediante programas modulares debe ser desarrollado. También se ha de realizar una formación práctica in situ, que responda a las necesidades de los asalariados y de las empresas.

La OMT es consciente de que existen nuevos factores en la industria turística que están suscitando dudas crecientes, tales como la validez de la utilización de la intuición o el conocimiento genérico de otras actividades económicas, para fundamentar una carrera profesional en Turismo. Estas nuevas circunstancias en el mercado turístico, generan una gran demanda de empresas e instituciones turísticas por profesionales con una educación conforme a las necesidades del sector.

No obstante, muchos de los actuales centros de educación y formación turísticas ofrecen sistemas rígidos y estáticos, continúan respondiendo a principios heredados del pasado y tienen un limitado margen para ocuparse de las cuestiones estratégicas esenciales. La actual escasez de recursos humanos, preparados para el desafío del dinámico y exigente mercado turístico actual, ha llevado a la proliferación de cursos especializados en diferentes áreas del turismo con diferentes niveles académicos e impartidos por una diversidad de entidades y organizaciones. Esto ha causado una dispersión de esfuerzos y una gran fragmentación en la oferta de formación, con los consecuentes efectos negativos sobre el turismo.

Becherel y Westlake (2001) han estudiado los obstáculos que frenan el desarrollo de los recursos humanos en el sector turístico, entre ellos destacan:

- a) las pequeñas empresas consideran la formación como un peso financiero
- b) existen elevadas tasas de rotación de trabajadores
- c) los empleadores dudan en utilizar establecimientos que impartan educación y formación especializados en turismo
- d) el empleo turístico sufre aún una mala imagen vinculada a los bajos salarios y a las malas condiciones de trabajo

Estos autores también ponen de manifiesto algunos problemas relacionados con los propios establecimientos de formación turística que pueden frenar la elaboración de programas de educación y formación en esta materia:

- a) la inadecuación entre las necesidades en materia de educación y la oferta educativa
- b) el bajo nivel de comunicación entre dichos establecimientos y las empresas
- c) la insuficiente experiencia práctica del trabajo tanto de estudiantes como de profesores

Además, se observa la necesidad de poner en marcha actividades creativas, así como engendrar mediante la formación una cultura del servicio, ofreciendo un medio ambiente que favorezca el aprendizaje permanente, la evolución cultural, las iniciativas de desarrollo organizacional y una reestructuración adaptada a las necesidades.

5.4. Estrategia futura que se ha de utilizar en materia de educación y formación turística

Watson y McCracken (2002) realizaron un análisis de las necesidades futuras en materia de formación para el sector británico de atracción de visitantes, en el que cobra importancia la convergencia de esfuerzos en *soft skills* (conocimientos o habilidades del comportamiento). Entre las cualificaciones y competencias requeridas las necesidades más elevadas estaban relacionadas con la gestión de personal, la gestión estratégica y la autogestión. Por lo que la competitividad del sector turístico dependerá así de los esfuerzos formativos de trabajadores y gestores.

Go (2002) intentó determinar las cualificaciones y competencias que se han de incluir en los programas futuros de formación turística. El resultado pone de relieve un conjunto de competencias demandadas quedando en los 3 primeros lugares la aptitud comunicadora, la sensibilidad hacia las diferentes culturas y la capacidad para resolver problemas con creatividad.

6. SÍNTESIS

Después de todo el análisis realizado en este capítulo, se pueden concretar las siguientes líneas de actuación en materia de educación y formación turística:

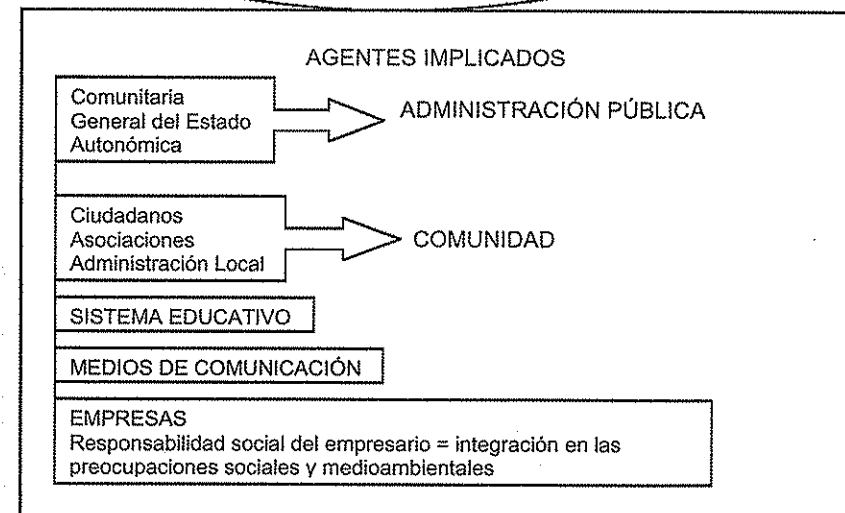
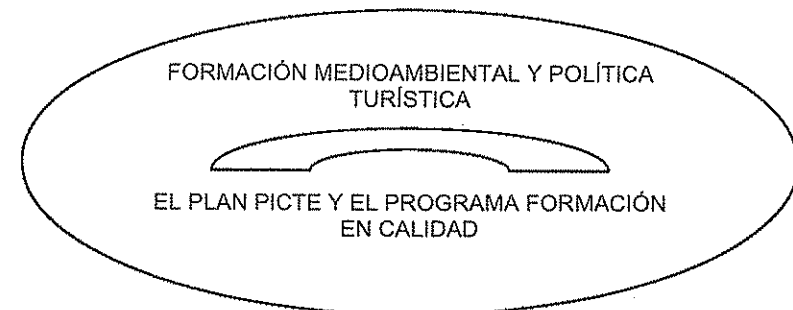
1. Fomentar una aproximación multidisciplinar.
2. Desarrollar la participación de todos los actores del proceso.
3. Elaborar estrategias sostenibles de desarrollo turístico y de la explotación de los lugares.
4. Concentrar la búsqueda de materias alrededor de ciertos factores claves novedosos: impacto sobre el medioambiente, problemas globales, problemas de desarrollo.
5. Reforzar los vínculos entre el sector turístico y la formación.
6. Promover sistemas educativos más abiertos que permitan intercambios internacionales de educadores y estudiantes, mezclar enseñanza teórica y experiencia práctica, la participación de los gestores, directores y técnicos del sector turístico en los cursos de formación, la presencia de educadores en el lugar de trabajo, la

celebración de conferencias y talleres y la creación de centros de formación de educadores especializados en el sector turístico.

7. Ampliar los programas de estudios y formación a algunos ámbitos claves: sostenibilidad medioambiental y económica, tecnologías de la información y la comunicación, lenguas y culturas, geografía mundial, problemas vinculados a la globalización.
8. Estudiar el impacto que el turismo tiene sobre el entorno y elaborar enfoques innovadores para mejorar el contenido de la formación y las metodologías (formación a lo largo de toda la vida laboral, creatividad, reflexión crítica, capacidad para resolver problemas, competencias interpersonales).
9. Adoptar un concepto de mundo único mediante el estímulo al estudio de las lenguas extranjeras y a los estudios multiculturales.

Capítulo 9

LA FORMACIÓN COMO RECURSO ESTRATÉGICO PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE: EL PAPEL DE LOS AGENTES IMPLICADOS EN LA POLÍTICA TURÍSTICA



1. INTRODUCCIÓN

En el Congreso Internacional de Educación y Formación sobre el Medio Ambiente, celebrado en Moscú en 1987, se propuso la siguiente definición de educación ambiental:

"Es un proceso permanente en el cual los individuos y las comunidades adquieren conciencia de su medio y adquieren los conocimientos, los valores, las competencias, la experiencia y también la determinación que les capacite para actuar, individual y colectivamente, en la resolución de los problemas ambientales presentes y futuros" (Ministerio de Medio Ambiente, 1999, Madrid).

Existe una amplia gama de conceptos referidos a la educación ambiental. Folch considera que en un extremo se sitúan los que creen que la educación ambiental es cualquier actividad escolar sobre ciencias naturales, y en otro, se sitúan los que consideran que "es un proceso pedagógico de acceso al conocimiento y a la experiencia vital a través de la lógica de la naturaleza"; entre ambos extremos existe un dilatado número de posiciones intermedias. Este autor concluye diciendo que la educación ambiental es todo aquello que ha contribuido a educar sobre el medioambiente, "todo cuanto recuerda y enseña a la especie humana que es biológicamente homo y que, además, la hace digna de ser sapiens" (Folch, 1990).

La educación ambiental en el sector turístico es una educación para la acción, el propio medio es educativo. Se pretende fomentar un compromiso para contribuir al cambio y desarrollar competencias para la acción, especialmente en los procesos de planificación y de toma de decisiones, de búsquedas de alternativas y de mejora del entorno. Para que tenga éxito se han de realizar actuaciones reales y concretas.

A diferencia de la industria u otras actividades de servicios, el turismo no gestiona la mayoría de los productos y experiencias que vende, es por ello por lo que en lugar de mantener el modelo convencional existe una gran necesidad de iniciar una transición hacia "un ecosistema de servicios", el cual exige visión de futuro, creatividad e imaginación. La adaptación del sector turístico a este nuevo modelo determinará en gran medida su viabilidad en un entorno socioeconómico cada vez más exigente y competitivo. La gestión del medio ambiente es, pues, una dimensión cada vez más determinante de la calidad y competitividad de los destinos turísticos (Porter y Van der Linde, 1995b).

En los últimos años se han desarrollado iniciativas que tratan de concretar los principios básicos de la sostenibilidad en relación con el

sector del turismo. Lo esencial es integrar los aspectos ecológicos, económicos y socioculturales en las estrategias a largo plazo, insertando de esta manera el turismo dentro de un verdadero modelo de desarrollo. Pero se entiende que un desarrollo del turismo coherente con el medioambiente es la consecuencia de la puesta en marcha de políticas de calidad de los servicios, además de incorporarse a los objetivos empresariales.

Estimular la mejora del sector turístico existente y promover la creación de una oferta complementaria y de nuevos productos turísticos requiere de actuaciones en materia de formación que redunden en la calidad de los servicios prestados; para ello se deben implicar en la formación medioambiental todos los agentes involucrados en la política turística.

2. LA IMPORTANCIA DE LA FORMACIÓN MEDIOAMBIENTAL EN LA POLÍTICA TURÍSTICA

El sector turístico es el primer sector de la economía española y en el que España ejerce un liderazgo a nivel internacional. En el caso de los territorios insulares el objetivo de desarrollo sostenible del turismo puede ser considerado una prioridad, por lo que es necesario tener segmentos de especialización turística relacionados con la sustentabilidad, por ejemplo, el turismo de descubrimiento de los emplazamientos naturales, el ecoturismo o el turismo ambiental. Es uno de los motivos por lo que la puesta en marcha de la política turística respetuosa con el medioambiente se convierte en una de las cuestiones más relevantes.

La política turística, motivado por el número de actividades implicadas, está a menudo fragmentada e integrada de forma parcelada en las diferentes políticas sectoriales, como pueden ser la política industrial o la política de ordenamiento del territorio, entre otras, por lo que se suele subestimar la aportación del turismo en el desarrollo económico. Por esta razón las políticas macroeconómicas de desarrollo turístico son cada vez más importantes.

Vellas (2004) considera que los objetivos de las políticas turísticas son de dos tipos:

- a) Objetivos extraeconómicos: ligados a la introducción práctica de la libertad de circulación y de comunicación, a la cultura y a la protección del medioambiente.
- b) Objetivos económicos: dirigidos a favorecer ciertos tipos de consumo a fin de incrementar la producción y orientarla hacia sectores o regiones de interés especial.

Los programas de turismo sostenible son un conjunto de acciones que tratan de fomentar que los principios del desarrollo sostenible sean considerados en la actividad turística. Muchas de las políticas, programas e iniciativas existentes se convierten, por sus contenidos y sus efectos, en políticas, programas e iniciativas turísticas, hecho que explica la consideración del turismo como una actividad horizontal, fundamental para afrontar la problemática del turismo desde una concepción global. Esta horizontalidad o transversalidad exige que el turismo se integre de forma coordinada en otras políticas, como son la política de transporte, de medioambiente, de seguridad, o de salud.

En España se ofrecen numerosos programas de apoyo a la creación de nuevas empresas, pero no existe una verdadera política específica de medio ambiente en esta materia, ya que la simple acumulación de programas no basta para conformar una política, falta coordinación entre las mismas.

Los programas regionales y locales se basan en la explotación del potencial endógeno y es quizás en esos niveles donde se puede potenciar y fomentar el espíritu empresarial responsable con mayor intensidad. Estos programas suelen ser el marco de aplicación que utilizan determinadas políticas nacionales a favor de determinados grupos con problemas específicos de empleo. Sin embargo, en muchas ocasiones se superponen a los nacionales y supranacionales.

La planificación turística trata de definir objetivos a corto y medio plazo y coordinar los medios destinados a realizarlos; constituye uno de los instrumentos más importantes de la política turística. Debe englobar y coordinar acciones locales, regionales, nacionales e intra-regionales.

Esta planificación ha evolucionado en los últimos años hacia una política destinada a estimular los efectos producidos entre el sector público y el sector privado. Persigue dos objetivos (Vellas, 2004, p.156):

- a) Objetivos económicos, esencialmente de desarrollo económico (crecimiento del producto nacional, creación de empleo, entrada de divisas)

- b) Objetivos no económicos relacionados con la preservación de los recursos naturales y mejora del bienestar

Muchos de los programas de ayuda a las empresas para iniciar una actividad respetuosa con el medio ambiente se derivan de la aplicación de programas europeos. Sin embargo, algunas regiones españolas cuentan con planes específicos, por ejemplo, El Centre per a l'Europa i el Medit Ambient (CEMA) en Cataluña, dependiente de la Generalitat, ofrece servicio de ayuda para la implantación de mecanismos de producción limpia.

La Subdirección de Calidad e Innovación Turística tiene entre sus objetivos acciones encaminadas a acercar los aspectos medioambientales al sector turístico y aborda el fenómeno desde una perspectiva integral. El programa Turismo y Medioambiente desarrolla actuaciones con criterios transversales de sostenibilidad, sociocultural y medioambiental; es una sección que ha puesto en marcha diversas iniciativas, entre las que cabe destacar:

- a) Proyectos de mejora ambiental de destinos (Municipio Turístico Sostenible)
- b) Acciones que incorporan elementos de sostenibilidad a medio y largo plazo en determinados sectores (Sistema de Calidad Ambiental en Espacios Naturales Protegidos)
- c) Instrumentos destinados a la mejora del comportamiento medioambiental de las empresas turísticas (Sistema de Gestión Medioambiental en Establecimientos Turísticos)
- d) Convenios con otros entes de la Administración para la protección ambiental (Instituto para la Diversificación y Ahorro de la Energía)

Las acciones de formación profesional tienen por objeto garantizar la mejor adecuación entre empleo y formación. Los países deben adaptarse a las nuevas tecnologías y a la evolución de las profesiones del turismo que a menudo cambian la concepción de la gestión de los servicios turísticos, por lo que las políticas de formación profesional se orientan hacia la formación continua, sin dejar de lado la formación inicial.

La formación de los trabajadores del sector turístico es un elemento estratégico que permite afrontar los cambios que experimenta dicho sector en la actualidad en relación a la implantación de sistemas tecnológicos de información y reservas, a una nueva visión de la gestión

empresarial o a la consideración del desarrollo sostenible en el turismo, entre otros aspectos. Su diferencia con el sector industrial radica en que los servicios no se pueden separar en ningún momento de los prestadores de los mismos, por lo que la calidad del turismo depende en gran medida de la participación y buena formación de sus trabajadores.

El Plan Integral de Calidad del Turismo Español (PICHTE 2000-2006), aprobado en 1999, se concibió como el instrumento que sustituye a los planes anteriores (planes FUTURES I 1992-1995, FUTURES II 1996-1999 y Plan de Estrategias y Actuaciones de la Administración General del Estado en Materia Turística de 1997) que promovían la competitividad. En este plan la calidad se convierte en el principio fundamental, es una preocupación empresarial apoyada por las Administraciones General y Autonómicas y abarca una noción de calidad amplia que engloba no sólo al sector y a la actividad privada, sino también, a los destinos y a la aplicación de criterios de sostenibilidad medioambiental¹.

El PICHTE integra diez programas de actuación, entre los que destaca el programa de formación en calidad, que tiene carácter transversal. En concreto, las actuaciones que se contemplan dentro de este programa se recogen en el cuadro 9.1.

Cuadro 9.1
Programa Formación en Calidad

- Definición de modelos formativos y coordinación con el ámbito universitario, asociaciones y sector empresarial: El Observatorio de Turismo
- Seguimiento y coordinación con organismos que realizan acciones de formación ocupacional y continúa. Formación de formadores
- Acciones formativas en mejora de la calidad de destinos (responsables municipales) y en sectores (directivos y personal)
- Apoyo a la formación postgrado, la especialización y la investigación en turismo

El Observatorio del Turismo, órgano consultivo y asesor dedicado al análisis del sector, desempeña un papel clave a la hora de abordar la formación en el sector turístico, pues elabora recomendaciones e infor-

mes sobre las necesidades formativas que son analizados en la Conferencia Sectorial de Turismo y en la Comisión Interministerial de Turismo.

Los instrumentos que se utilizan para poner en marcha las actuaciones mencionadas son:

- Fomento de las relaciones entre la Universidad y las empresas. En los últimos años se han incorporado los estudios turísticos a la Universidad. Anteriormente, la escasa investigación sobre el sector se ha realizado fundamentalmente fuera de esta institución por lo que es especialmente importante reforzar la colaboración de las administraciones públicas, las empresas turísticas y los centros universitarios para dotar de un verdadero conocimiento experto y de la necesaria formación práctica a los futuros trabajadores del sector. El conocimiento acumulado desde los estudios encargados y financiados por las administraciones públicas y la profesionalidad del sector empresarial pueden ser recogidos, ampliados y profundizados desde la enseñanza universitaria.
- Creación del Centro de Innovación, Desarrollo y Educación Turística (CIDET) en la Administración General del Estado. En los aspectos formativos este centro debe asegurar la ejecución de las acciones que se determinen desde la Conferencia Sectorial de Turismo y la Comisión Interministerial de Turismo. Los centros similares de las Comunidades Autónomas también tienen un papel de apoyo en su ámbito.
- En lo que respecta a la formación ocupacional y continua, las características propias del sector, entre las que destacamos el elevado número de pequeñas y medianas empresas (PYMEs), la estacionalidad, la contratación temporal de trabajadores que, en ocasiones, proceden de otros sectores o la idea de que cualquiera puede trabajar en el sector turístico, han dificultado la planificación y estructura de este tipo de formación destinada a los trabajadores y han impedido que exista, en muchos casos, una verdadera cultura de la formación en el turismo. Se han hecho importantes esfuerzos a través de las ayudas del Fondo Social Europeo y la participación activa de asociaciones empresariales y sindicatos, que han invertido en acciones formativas, pero han puesto en evidencia una cierta descoordinación. La responsabilidad de las administraciones turísticas es establecer un catálogo de acciones, analizar los contenidos, facilitar a la Conferencia Sectorial de Turismo y a la Comisión Interministerial de Turismo esta infor-

¹ Para profundizar en la comparación y los resultados de los diferentes planes véase Velasco González, M. (2004)

mación y entre todos fijar orientaciones generales que permitan una mayor eficiencia. En el CIDET se crea un centro de formación de formadores y de formación especializada en procesos de gestión medioambiental, en implantación de nuevas tecnologías y procesos de producción, en planificación y ordenación sectorial, entre otros aspectos; también desarrolla materiales y sistemas didácticos novedosos en la formación turística.

- Se continúa con el programa de Becas de Turismo de España. Son becas de formación que acercan los perfiles de los nuevos profesionales a la realidad empresarial, fomentan la especialización y la formación de investigadores. También se forma a los empresarios y técnicos del sector turístico para estimular la diversificación de productos y ayudar a crear una iniciativa empresarial innovadora, especialmente en determinadas áreas como el turismo rural y de aventura.
- Se refuerza la formación de empresarios para consolidar un modelo único de calidad en torno al Instituto de Calidad Turística Española.
- Se continúa con la formación de gestores públicos, especialmente a nivel local, en materia de gestión integral y desarrollo sostenible.
- Se fomenta la internacionalización mediante la formación de gerentes de empresas turísticas en terceros países a través de seminarios y cursos de adaptación a los entornos técnicos y económicos; la formación de especialistas españoles en mercados emisores, mediante estancias con operadores extranjeros; la formación de altos funcionarios de terceros países mediante cursos de postgrado, en colaboración con universidades españolas y mediante estancias en prácticas en la Administración Turística y las empresas españolas; o la formación de funcionarios españoles en turismo internacional, mediante cursos de postgrado en universidades extranjeras y españolas.

3. LOS AGENTES IMPLICADOS EN LA POLÍTICA TURÍSTICA SOSTENIBLE

Es función de la educación y la formación definir objetivos y buscar nuevos medios que permitan a los individuos ser más conscientes y estar

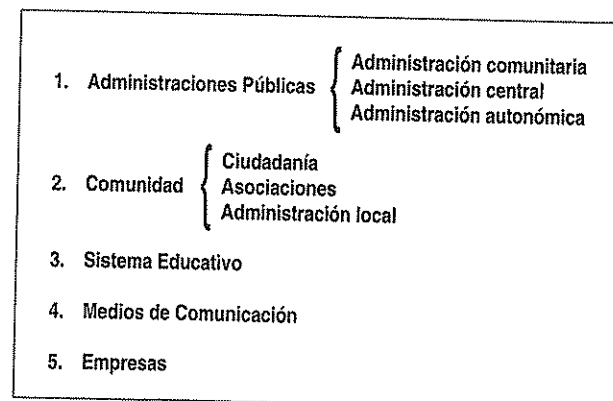
funcionalmente preparados para hacer frente a los retos de la preservación del medioambiente. Para llevarlo a cabo se ha de fomentar:

- a) la investigación y puesta en práctica de modelos eficaces de educación, formación e información
- b) la toma de conciencia generalizada de las causas y los efectos de los problemas ambientales
- c) el reconocimiento generalizado de la necesidad de adoptar un enfoque integrado para resolver los problemas
- d) la formación para una gestión racional del medioambiente desde el punto de vista del desarrollo sostenible

Desde las distintas administraciones, el sistema educativo, las empresas y las asociaciones ciudadanas se promueven programas y actividades (véase página web <http://www.mma.es/>). La educación ambiental ha de alcanzar a todos los sectores implicados, pero especialmente a aquellos en quienes recae la toma de decisiones.

Para llevar a cabo una política coordinada de formación medioambiental es necesario concienciar a los diferentes agentes implicados en la política turística.

Podemos considerar que los siguientes grupos pueden desempeñar un papel importante en la planificación turística que integra el factor medioambiental y tiene en cuenta la formación como recurso estratégico de la misma.



A continuación profundizaremos en cada grupo y detallaremos algunas acciones que pueden ponerse en práctica desde cada uno de ellos.

3.1. Administración comunitaria, central y autonómica

El turismo en España no depende de una única Administración, sino de varios centros de decisión, lo que dificulta la actuación coordinada y coherente de los mismos. No obstante, la puesta en marcha de planes de actuación integrados asumidos por las distintas administraciones públicas puede evitar el riesgo de excesiva parcelación y falta de coordinación. Estos planes no han de limitarse a las administraciones públicas, sino que también, debe existir una relación con otros agentes implicados en la política turística. No obstante, los distintos niveles administrativos se reparten las competencias y deben cooperar y coordinarse para no duplicar esfuerzos.

La **Administración Comunitaria** define y diseña las grandes líneas del desarrollo sostenible del turismo en la Unión Europea y concreta una serie de recomendaciones en relación a la formación medioambiental. Sus efectos son limitados y sus propuestas demasiado generales.

La **Administración Central** fija la estrategia de desarrollo sostenible del turismo y define objetivos de carácter general de cara a la formación medioambiental. Al mismo tiempo establece un marco legal de actuación, coordina las diferentes administraciones y dota de ayudas financieras e infraestructuras a las mismas. No obstante, se encuentra demasiado alejada de las necesidades existentes a nivel local.

La **Administración Autonómica** establece un programa integral de desarrollo sostenible del turismo para la región, realiza una labor de intermediación entre administraciones locales y administración general, así como dota de recursos a las administraciones locales. El problema fundamental que presenta es su dependencia de la Administración General con respecto a la cuestión financiera.

Las Comunidades Autónomas españolas asumen los poderes legislativos y ejecutivos en materia de turismo para la ordenación y promoción del turismo en sus territorios. Pueden legislar en materia de alojamientos, agencias de viajes, inspección turística y promoción, entre otros aspectos. A su vez, las Comunidades Autónomas han creado organismos de promoción propios (por ejemplo, los responsables de marcas tales como TURMADRID, Turismo Andaluz, CANARIAS) cuyo objeto es la mejora de la calidad y de la competitividad de sus productos turísticos, promover la creación de nuevos productos y facilitar su comercialización.

Las Diputaciones constituyen a su vez instituciones turísticas bajo la denominación de Patronatos o Consorcios que gestionan los intereses

turísticos de sus correspondientes territorios, las provincias. Por otra parte, en los municipios existe la figura el consejero municipal encargado de la gestión del turismo. En Canarias tenemos también la figura de los Cabildos.

El Libro Blanco del Medio Ambiente en España (Ministerio de Medio Ambiente, 1999) realiza recomendaciones, acompañadas de diversas actuaciones, a los diferentes agentes implicados en la educación ambiental; en nuestro caso aprovecharemos dicho contenido para adaptarlo a los agentes implicados en la política turística.

En relación con las Administraciones comunitaria, general y autonómica podemos comentar los siguientes aspectos (véase cuadro 9.2).

Cuadro 9.2
Recomendaciones y acciones dirigidas a las Administraciones Públicas

Recomendaciones	Acciones
a) promover la educación ambiental como instrumento para lograr la coherencia ambiental de la institución	• realizar acciones de formación dirigidas al personal de las administraciones públicas que tienen estrecha vinculación con el turismo • equipar con técnicos especialistas interdisciplinares a los servicios de educación ambiental de las administraciones públicas
b) crear y reforzar las unidades administrativas de educación ambiental	• incluir partidas de gastos estables en los presupuestos públicos destinadas a educación ambiental en el sector turístico
c) impulsar y mejorar la coordinación interadministrativa y entre las administraciones, las empresas turísticas y las asociaciones	• realizar campañas de información y comunicación • elaborar materiales de educación ambiental propios adaptados al sector turístico
d) fomentar y regular la actividad profesional en educación ambiental	• colaborar en la divulgación de estudios y en la realización de programas educativos
e) promover la acreditación y el control de calidad de los centros de educación ambiental	• introducir en la elaboración de los planes turísticos programas de educación ambiental • fomentar cursos de formación ocupacional sobre educación ambiental en el sector turístico
f) impulsar planes de I+D en el campo de la educación ambiental relacionados con la política turística	• acordar el ámbito de actuación de cada administración en la promoción de la educación ambiental
g) crear y potenciar programas específicos de apoyo a los municipios más turísticos para la realización de actividades de educación ambiental	• establecer el principio de subsidiariedad y descentralización en la ejecución de los planes y en la organización de las acciones de educación ambiental • impulsar foros a nivel autonómico y local en los que se pueda participar en la elaboración de estrategias y potenciar redes de trabajo entre organismos y asociaciones
h) elaborar informes periódicos sobre indicadores de la educación ambiental en el sector turístico	• elaborar manuales y guías prácticas dirigidas a las administraciones locales, empresas y asociaciones que sirvan de ejemplo para la puesta en marcha de sus propios programas • establecer procedimientos de control y certificación que permitan a los consumidores adoptar hábitos de consumo responsable • impulsar la elaboración de indicadores de la educación ambiental que sirva para realizar informes sobre su evolución

3.2. Comunidad: ciudadanía, asociaciones, administración local

La Comunidad tiene un papel destacado en el proceso. La ciudadanía y las asociaciones desarrollan una labor de cooperación, crean las condiciones de participación necesarias para el éxito de los programas de formación medioambiental y apoyan las iniciativas municipales.

En cuanto a la Administración Local, su papel es relevante. Diseña la estrategia a seguir, ejecuta y gestiona los programas de formación, coordina las políticas y los recursos locales, asesora a la ciudadanía y a las asociaciones, sin embargo, se enfrenta a problemas de escasez de recursos y, en algunos casos, poseen enfoques obsoletos de la situación. Según se recoge en el cuadro 9.3, la Comunidad podría actuar de diferentes maneras.

Cuadro 9.3
Recomendaciones y acciones dirigidas a la Comunidad

Ciudadanía	
• adoptar y difundir pautas de consumo más sostenibles • colaborar desde el puesto de trabajo en la implantación de sistemas de gestión medioambiental • cooperar con los organismos responsables y las asociaciones locales • hacer uso de las posibilidades de formación ambiental existentes para mejorar la capacitación sobre cuestiones medioambientales	
Recomendaciones	Acciones
Asociaciones locales	
a) promover la educación ambiental en las asociaciones y en las comunidades locales b) reforzar la coordinación entre las asociaciones promotoras de la educación ambiental c) reforzar los mecanismos de concertación con la administración y los sectores económicos	• crear grupos de trabajo para elaborar materiales propios sobre educación ambiental referida al entorno más próximo • apoyar las iniciativas de las instituciones y otros organismos • propiciar el intercambio de experiencias y materiales entre las asociaciones • divulgar las experiencias participando en los foros y en las redes locales • fomentar la participación ciudadana en los procesos de toma de decisiones
Administración local	
a) promover la educación ambiental en los planes y servicios de las instituciones locales b) fomentar la cooperación supramunicipal c) apoyar otras iniciativas locales de educación ambiental	• considerar a sus equipos de técnicos y funcionarios los primeros destinatarios de los programas de formación ambiental continua • consolidar recursos económicos y humanos para el desarrollo de los planes y programas de educación ambiental

	• realizar un inventario del equipamiento y de los recursos locales disponibles para la educación ambiental • fomentar el trabajo interdepartamental e interdisciplinar de modo que los educadores ambientales formen parte de los equipos de gestión para tratar de forma global los problemas del sector turístico • mejorar los sistemas de información y comunicación • facilitar el intercambio de experiencias y materiales entre asociaciones y organismos
--	--

3.3. Sistema educativo

El sistema educativo tiene un doble papel. Por un lado, un *papel a largo plazo* impartiendo formación inicial en todos los niveles educativos sobre temas medioambientales, ya sea de **forma interdisciplinar**, esto es, insertando un curso, una serie de cursos o determinadas unidades de educación ambiental en el currículo, o de **forma pluridisciplinar**, incorporando componentes de educación ambiental en las disciplinas ya establecidas.

Por otro lado, un *papel a corto plazo*, impartiendo cursos de formación ocupacional o formación continua, que son más específicos; en este sentido el papel de la Universidad puede ser interesante si se abre a las nuevas demandas de la sociedad.

En definitiva, el sistema educativo aporta conocimiento pedagógico, investigación, transferencia de tecnología o asistencia técnica, entre otros aspectos, aunque debe tener una mentalidad más abierta, vincularse mucho más al mundo empresarial y saber transmitir unos conocimientos innovadores. La transferencia de los comportamientos medioambientales propuestos para unos fines concretos y coherentes con el trabajo a desempeñar va a facilitar la fijación de los mismos, así como trabajar la terminología e incorporar conceptos básicos de la ciencia medioambiental, de forma repetida puede ser un factor que reforzará el aprendizaje de hábitos.

No obstante, en ocasiones, falta eficacia por la reducida conexión entre acción educativa, el mundo productivo y la gestión ambiental. También, la falta de coherencia merma e incluso anula la acción educativa, así como la falta de credibilidad.

A continuación pasamos a realizar un resumen de las recomendaciones y acciones dirigidas al sistema educativo (véase cuadro 9.4).

Cuadro 9.4
Recomendaciones y acciones dirigidas al Sistema educativo

Recomendaciones	Acciones
a) potenciar la educación ambiental a través de iniciativas institucionales de carácter general	• fomentar y difundir la innovación educativa en temas relacionados con la educación ambiental relacionada con el turismo
b) reforzar y mejorar el tratamiento de la educación ambiental en la formación del profesorado	• promover una oferta variada y de calidad de cursos de educación ambiental para el profesorado y para los trabajadores de las empresas turísticas
c) contemplar la educación ambiental en la estructura y planificación de los centros educativos	• evaluar los recursos existentes dentro y fuera del sistema educativo y fomentar su uso adecuado
d) responder a las necesidades de dotaciones y recursos para la educación ambiental	• realizar materiales didácticos adaptados al sistema educativo formal y al no formal
e) fomentar vías de colaboración y participación	• favorecer la colaboración con ayuntamientos, asociaciones, empresas y demás agentes implicados en el sector turístico
f) fomentar la educación ambiental en la formación profesional específica	• ampliar la oferta de ciclos formativos relacionados con la mejora ambiental en el turismo
g) garantizar la calidad del tratamiento de la educación ambiental mediante el control de las cualificaciones y la mejora de la formación del profesorado y los recursos empleados	• ampliar una oferta de formación universitaria de postgrado que permita acceder a una especialización en la gestión medioambiental
h) adecuar los centros y las actividades de formación a los requisitos que garantizan la protección ambiental	• ampliar la oferta formativa para responder a perfiles profesionales emergentes
i) potenciar la educación ambiental en los estudios universitarios	
j) incidir en la formación ambiental del profesorado universitario	
k) impulsar la cooperación, coordinación e investigación	
l) favorecer la ambientalización de la Universidad	

3.4. Medios de comunicación

Los medios de comunicación tienen una labor de información y mentalización de la sociedad en la formación medioambiental, pueden crear foros de discusión y sensibilizar a la comunidad de los problemas medioambientales. Algunas de las acciones que se pueden poner en marcha se recogen en el cuadro 9.5.

Cuadro 9.5
Recomendaciones y acciones dirigidas a los Medios de Comunicación

Recomendaciones	Acciones
a) producir y difundir información ambiental actualizada, contrastada y contextualizada	• promover una información comprensible, con opiniones contrastadas sobre los problemas existentes en el sector turístico
b) promover la información sobre educación ambiental en los medios de comunicación, especialmente en los programas especializados	• favorecer análisis transversales de los problemas
c) fomentar la colaboración con el resto de agentes que trabajan en educación ambiental	• crear espacios estables especializados en temática ambiental en los diferentes medios de comunicación, fomentando la participación de expertos en la materia
d) desarrollar estrategias que hagan posible la continuidad e independencia de las publicaciones especializadas en educación y comunicación ambiental	• promover prácticas de comportamiento ambientalmente responsables
	• fomentar la participación de los ciudadanos en espacios abiertos a la consulta y la opinión
	• divulgar el valor de los paisajes y demás recursos naturales relacionados con el sector turístico
	• favorecer la difusión de las publicaciones existentes

El último grupo hace referencia a las empresas. Por ser el más significativo y el que puede ejercer una influencia notable sobre el entorno los trataremos en el apartado siguiente.

4. EL PAPEL DE LAS EMPRESAS TURÍSTICAS EN LA EDUCACIÓN AMBIENTAL

El libro Verde de la Comisión Europea (2001) define la responsabilidad social del empresario (RSE) en los siguientes términos: "Integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores". A raíz de este documento se fomenta un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas que estimuló el debate sobre este concepto.

Las distintas actuaciones que fomentan el espíritu empresarial, en general, y el espíritu empresarial socialmente responsable, en particular, se complementan con las acciones llevadas a cabo por las Administraciones Públicas, a nivel nacional, regional y local, las cuales desem-

peñan un papel importante a la hora de influir en las empresas para que éstas adopten un enfoque respetuoso con el medio ambiente en sus actividades. En este sentido, existen diversidad de formas de actuación (Del Brío González y Junquera Cima de villa, 2001):

- a) establecer normas de calidad ambiental a nivel nacional facultando a las autoridades regionales y locales para establecer e incluso superar las normas nacionales
- b) conceder subvenciones y créditos a bajo interés para facilitar inversiones en medidas preventivas o correctoras en materia medioambiental
- c) fijar precios de energía y agua, cánones de contaminación atmosférica y del agua que incentiven a las empresas a mejorar su eficiencia ambiental
- d) potenciar la I+D en términos de reutilización y reciclaje, por ejemplo
- e) establecer medidas que discriminen positivamente en el mercado a las empresas y marcas que mejor respeten y apliquen las normas contra el deterioro ambiental

Desde el punto de vista institucional se está reconociendo el valor de la formación y se financian, tanto a nivel europeo como nacional y regional, diferentes proyectos en esta materia; desde el punto de vista empresarial la visión es aún muy reducida, especialmente en las PYMEs (Atienza, 1996; Parellada et al., 1999), a pesar de las consecuencias positivas que se derivan de la misma (Arthur, 1994; Bartel, 1994; Russel, Terborg y Powers, 1985)

Desde una perspectiva dinámica, la innovación ambiental ofrece a las empresas oportunidades para un uso más eficiente de los recursos naturales y, a partir de ahí, para una mejora de su posición competitiva, no sólo elevando la calidad sino también reduciendo los costes (Porter y Van der Linde, 1995b).

Una nueva cultura empresarial toma forma alrededor de la utilización responsable del medio ambiente. El reducido tamaño de las empresas hace difícil minimizar los costes de producción, generar y utilizar nueva tecnología y abordar la tarea de adaptación medioambiental, pero las demandas de creación de empleo, de mejora de la competitividad, de aumento en la calidad de los servicios y de respeto al medio ambiente parecen obligar a las empresas turísticas a dotarse de mucha flexibilidad, innovación y capacidad de gestión de sus recursos humanos.

La innovación en el sector turístico no es un fin sino un instrumento necesario para alcanzar altos niveles de competitividad que ayude a conseguir un desarrollo integrado en la sustentabilidad, pero el proceso innovador requiere un proceso de aprendizaje en educación y formación de los trabajadores (Sancho et al., 1998).

Por ejemplo, en la gestión ambiental de los hoteles, las innovaciones de proceso pueden referirse a incrementos de eficiencia en el uso de los recursos naturales, sustitución de recursos no renovables por renovables, formas de ocupación del suelo y de diseño arquitectónico compatibles con la preservación del hábitat y con la disminución de requerimientos energéticos externos, modificaciones en la cantidad y tipo de residuos generados y en su gestión, formación ambiental del personal de la empresa e información a los consumidores de los servicios alojativos de las innovaciones ambientales adoptadas. Estas innovaciones de proceso se convierten en innovaciones de productos cuando los clientes las perciben como atributos positivos, lo que constituye la singularidad de la gestión ambiental en el turismo (González Hernández y León González, 2002).

Middleton (1998) explica las razones por las que las empresas turísticas están empezando a tener en cuenta la sostenibilidad y destaca, entre otros argumentos, la obtención de una ventaja competitiva frente a empresas menos receptivas a los principios de la sostenibilidad, reducción de costes, supervivencia del negocio mediante la renovación constante y mayor facilidad para incorporar nuevos inversores.

Aunque la repercusión del factor medioambiental sobre las fuentes de financiación de las empresas es incipiente, se está avanzando en este sentido, pues las empresas con comportamientos ambientales comienzan a tener mayor facilidad para encontrar financiación externa. Por otra parte, la eco-eficiencia es la mejora en los costes a través del uso eficiente de los recursos que se pueden conseguir con una adecuada actuación medioambiental (Knight, 1995). Partiendo del supuesto de que la generación de la contaminación por parte de la empresa es un síntoma de ineficiencia, se reducen costes cuando las empresas integran el medio ambiente en sus actividades (Porter y Van der Linde, 1995b).

Álvarez et al. (2001), Ayuso (2003) y Llull (2003) señalan la conciencia personal de los directivos de la empresa como principal factor de motivación para aplicar buenas prácticas ambientales. Llull afirma que las empresas asumen mayor implicación en la gestión medioambiental de forma directamente relacionada con el nivel de conciencia de su

clientela y, a su vez, depende en gran medida de la nacionalidad de origen de la misma. Por otra parte, los empleados no suelen manifestar de forma activa un interés en que su empresa adopte actuaciones ambientales voluntarias pero responden de forma positiva a las iniciativas tras un periodo de sensibilización y formación, especialmente si se trata de actuaciones concretas y de resultados tangibles con un aumento de motivación personal (Ayuso, 2003).

La progresiva importancia que recibe el medio ambiente tiene su reflejo en la creación de una norma internacional para la regulación de los sistemas de gestión ambiental. Se trata de la familia de normas ISO (Internacional Standardization Organization). Un ejemplo de ello son los numerosos hoteles que han elegido esta vía para certificar la calidad de su gestión ambiental; este hecho ha servido para incrementar la responsabilidad del personal, una mejora en la ejecución de buenas prácticas; certeza de que los impactos medioambientales están controlados y la creación de un mecanismo que logre la mejora de la calidad ambiental del establecimiento.

El certificado medioambiental sirve de indicador de calidad, fundamentalmente a los consumidores (Erias Rey, 2003) es una garantía de mayor objetividad y de reconocimiento en el mercado que, además, permite aprovechar los incentivos públicos destinados a la mejora medioambiental de las empresas.

El proceso de adaptación a la normativa medioambiental puede convertirse en una fuente potencial de ventajas competitivas para las empresas a medio y largo plazo ya que fomenta la introducción de innovaciones (Porter, 1991; Porter y Van der Linde, 1995b). No obstante, la adaptación a este tipo de normas internacionales de la actividad empresarial es bastante compleja pues exige la obtención de una certificación una vez realizado un riguroso análisis del sistema de gestión ambiental implantado en la empresa.

Porter y Van der Linden (1995b) argumentan diversas razones que justifican la proliferación de normas de carácter medioambiental dirigidas a las empresas; podemos mencionar, entre otras:

1. crean presiones que inducen a la innovación en las empresas
2. inciden positivamente sobre la calidad en el área medioambiental
3. permiten alertar y educar a las empresas sobre posibles ineficiencias en el uso de los recursos y sobre áreas de potencial mejora tecnológica

4. aumentan la probabilidad de mejorar las innovaciones de productos y procesos

Por ejemplo, en Canarias existe una fuerte dependencia de los servicios turísticos, por lo que si es capaz de integrar la variable medioambiental con solidez y eficacia habrá adquirido un factor de competitividad que le proveerá de un desarrollo empresarial futuro. Las unidades espaciales compiten entre sí definiendo un producto turístico que compite, a su vez, desde el punto de vista de la demanda, con otros productos o destinos. En concreto, Tenerife es un destino con una alta competencia, no sólo, hacia otros destinos, sino también, entre las diferentes zonas dentro de la isla e incluso entre los hoteles existentes, su medioambiente no es sólo un factor de producción, sino que sus valores ambientales son en sí mismos atributos que configuran el producto turístico.

Por tanto, el producto turístico se define por un conjunto de características o atributos entre los que se distinguen dos grupos: por un lado, los atributos generados del producto (infraestructuras públicas, diversidad, complementariedad de la oferta de servicios) y los atributos paisajísticos y medioambientales; por otro lado, el producto presenta una gran diversidad entre empresas en los atributos de precio y calidad de los servicios (Monfort Mir, 2004). Al tratarse de un producto de servicios debe notarse que todos los atributos excepto el precio, en tanto que proporcionan satisfacción, son consumibles.

Integrar dentro de los factores que influyen en la posición competitiva de los establecimientos turísticos el factor medioambiental es una de las líneas de investigación que está tomando auge en los últimos años (León y García, 2001; Oreja et al., 2001a, 2001b, García et al., 2002).

La falta de coherencia entre el mensaje y la acción, los fines y los medios, educación y gestión puede tener resultados negativos. Por ello, se recomienda a las empresas turísticas que tengan en cuenta diversas formas de actuación (véase cuadro 9.6).

Cuadro 9.6
Recomendaciones dirigidas a las Empresas

- a) fomentar la cooperación intrasectorial para promover la educación ambiental en las empresas turísticas a través de las organizaciones sectoriales existentes
- b) promover la educación ambiental dentro de la política de gestión ambiental de todas las empresas del sector
- c) participar en la creación de infraestructuras de información y redes integradas
- d) impulsar el patrocinio de planes, programas y actividades de educación ambiental promovidos por instituciones y empresas privadas
- e) fomentar el establecimiento sistemático de criterios de calidad relacionados con el turismo en todas las iniciativas de educación ambiental desarrolladas
- f) impulsar el reconocimiento profesional de los educadores ambientales como técnicos cualificados para la planificación, ejecución y/o evaluación de programas de educación ambiental
- g) desarrollar campañas de información, comunicación y sensibilización e impulsar la participación de los trabajadores en el diseño de la política ambiental de la empresa turística
- h) contribuir a la formación y capacitación de todos los trabajadores del sector
- i) fomentar el sentido de responsabilidad de las empresas en el cuidado del medioambiente local

En cuanto a las acciones que pueden poner en marcha las empresas turísticas véase el cuadro 9.7.

Cuadro 9.7
Acciones que pueden tomarse dirigidas a las Empresas

- a) Capacitar a educadores ambientales para la divulgación de usos y técnicas sostenibles en el sector turístico
- b) Elaborar materiales y códigos de buenas prácticas y desarrollar investigaciones y programas de formación relacionados con el turismo
- c) Crear bases de datos, accesibles para las empresas turísticas, en las que se facilite información sobre posibles impactos ambientales, las tecnologías correctoras disponibles y suministradoras de las mismas, la legislación aplicable y su jurisprudencia, las ayudas públicas existentes y otros datos de interés para el usuario
- d) Fomentar la creación de centros de información y asesoramiento a las empresas por parte de las Cámaras de Comercio locales, las asociaciones empresariales o las federaciones de cooperativas
- e) Organizar cursos de sensibilización y formación ambiental para equipos directivos, técnicos y trabajadores, dentro del programa de formación continua de la empresa, que aseguren una adecuada capacitación personal
- f) Facilitar el flujo de información entre los diferentes niveles y departamentos de la empresa y divulgar los resultados de las evaluaciones ambientales mediante publicaciones periódicas
- g) Incrementar la información a disposición del consumidor
- h) Crear mecanismos que permitan una comunicación fluida entre las empresas y el resto de actores económicos, sociales e institucionales para que las preocupaciones relevantes sean consideradas en el diseño de las políticas turísticas
- i) Crear redes integradas para facilitar la difusión de información y asesoramiento ambiental e impulsar proyectos de I+D sobre desarrollo y medio ambiente relacionadas con el sector turístico
- j) Fomentar iniciativas concretas que permitan el intercambio (por ejemplo, los residuos inútiles para una empresa pueden ser adquiridos por otra que los utiliza de materia prima)

5. SÍNTESIS

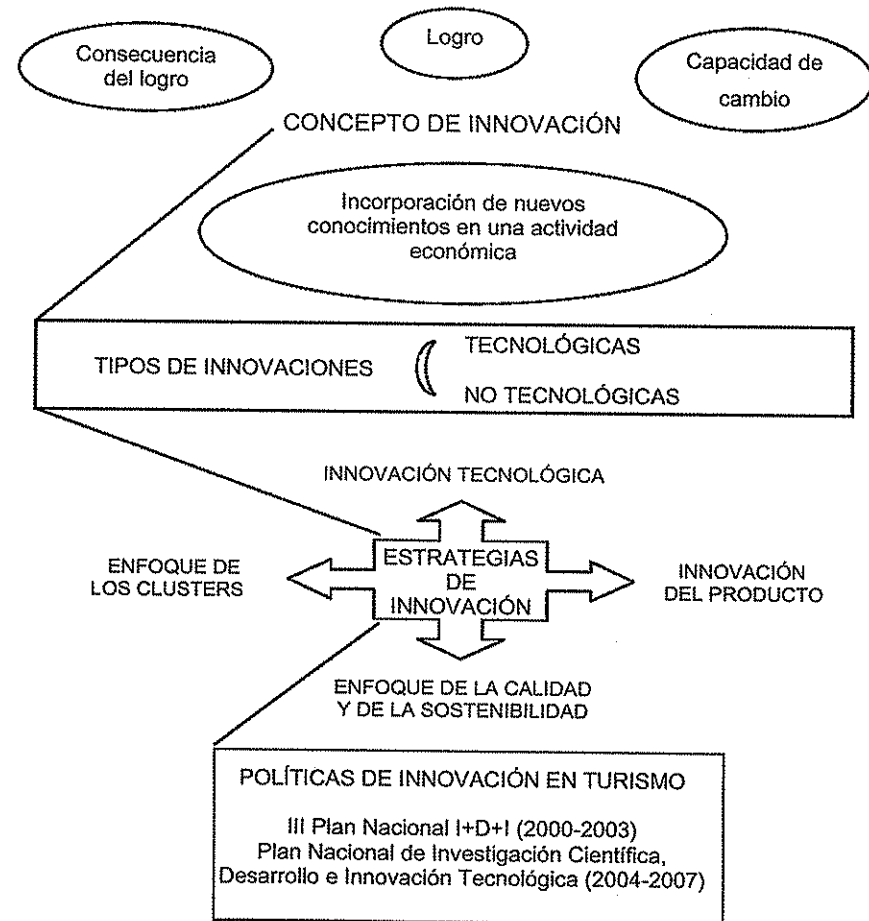
En este capítulo se ha tratado de sintetizar todas aquellas recomendaciones y acciones dirigidas a los distintos agentes relacionadas con la educación y la formación ambiental. El mundo globalizado y, a su vez, especializado en el que nos movemos obliga constantemente a revisar los modelos de formación vigentes, pues se plantean nuevos retos, especialmente relacionados con la sostenibilidad y la calidad, que afectan a la competitividad de los destinos turísticos.

El sector público, constituido por los diversos niveles de la administración pública así como por órganos e instituciones dependientes de ellas, y el sector privado, constituido por las empresas, interlocutores sociales, sindicatos y asociaciones empresariales y de ciudadanos, tienen la responsabilidad de establecer redes que permitan la coordinación de políticas, estrategias y acciones en materia de formación ambiental y establecer objetivos comunes que contemplen aplicar criterios de sostenibilidad económica, social y medioambiental, a corto, medio y largo plazo.

En la actualidad, la cooperación entre los distintos agentes implicados en la política turística, en relación con la educación y la formación ambiental, es un elemento imprescindible para conseguir determinados objetivos, como la mejora de la competitividad y la sostenibilidad de los destinos ya mencionados, que la propia actividad turística se plantea dentro del marco de la política turística.

Capítulo 10

POLÍTICAS Y ESTRATEGIAS DE INNOVACIÓN APLICADAS A LOS DESTINOS



1. INTRODUCCIÓN

En los últimos años la innovación ha pasado a ocupar un lugar central como motor del crecimiento y la competitividad, tanto de las empresas como de los territorios. Sin embargo, el desarrollo de la economía de la innovación se ha centrado, básicamente, en el sector industrial y sólo recientemente ha surgido una pujante literatura sobre la innovación en el sector de los servicios.

Los servicios, en general, tienen unas características particulares, entre las que destacan su carácter intangible, la producción y consumo simultaneo o el no ser almacenables, que algunos autores han considerado lo suficiente relevantes para requerir un proceso de innovación diferenciado respecto a la industria. Para estos autores producir un servicio es, fundamentalmente, poner a disposición de los clientes un conjunto de **capacidades y competencias** para organizar la solución de un problema

Tradicionalmente el turismo se ha considerado un sector poco intensivo en conocimientos y poco innovador. Sin embargo, aquí también están cambiando las cosas. Por ello, en este capítulo nos proponemos revisar las estrategias y las políticas de innovación en el sector turístico.

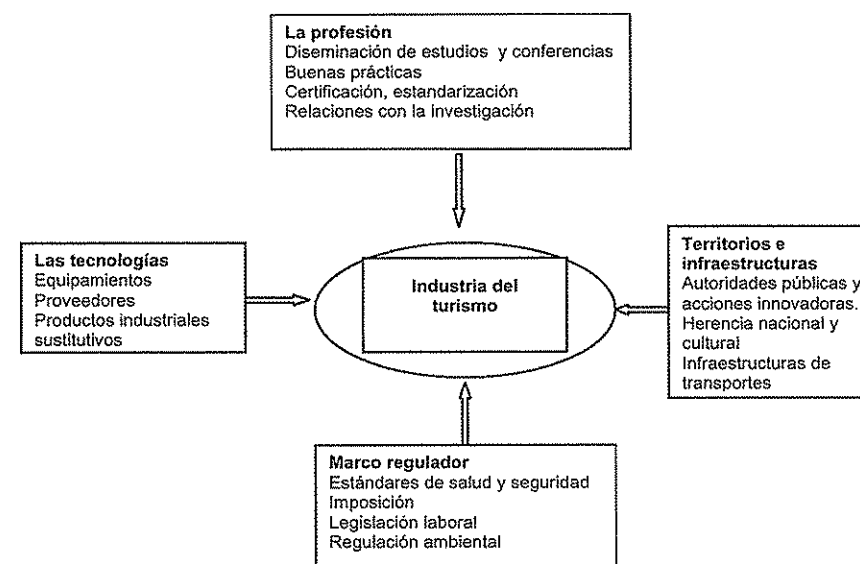
2. CONCEPTO Y TIPOS DE INNOVACIÓN

Existen muchas definiciones de innovación. Recientemente, Theter (2003) distingue tres conceptos diferentes: la innovación como un logro, la innovación como las consecuencias o impactos que surgen del logro y la innovación como capacidad de cambiar. Cuando pensamos en las grandes innovaciones tendemos a pensar en el impacto de la innovación, sin embargo, los investigadores han desarrollado un enfoque que hace más hincapié en la capacidad de la empresa para innovar.

Aquí vamos a definir la **innovación**, en un sentido amplio, como la incorporación (utilización, aplicación) de nuevos conocimientos, nuevas formas de hacer las cosas, en una actividad económica, siendo la empresa la entidad que utiliza esos conocimientos. Los nuevos conocimientos utilizados pueden tener su origen interno, dentro de la empresa, y proceder de las investigaciones del departamento de I+D, o del aprendizaje por la experiencia (learning-by-doing), o pueden proceder de fuentes externas a la empresa. Estos conocimientos externos puede

estar incorporados en las nuevas maquinas que compra la empresa (que prestan nuevos servicios o servicios más eficientes), en personas (y se denomina capital humano) o no estar incorporadas, como son los conocimientos patentados.

Esquema 10.1
Los canales y vías por los cuales los conocimientos son transmitidos a la industria turística



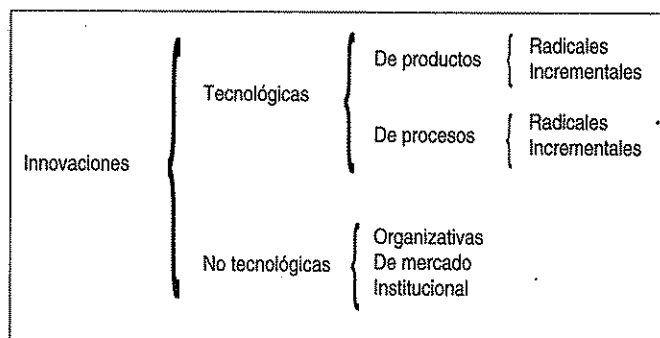
Fuente: Decelle (2004)

Si nos centramos en la industria del turismo se pueden destacar cuatro corrientes de procedencia de los conocimientos: la profesión, que contribuye a la formación de cualificaciones y capital humano; las tecnologías, muchas veces incorporadas en nuevos equipos; el marco regulador, que establece el marco de incentivos y desincentivos dentro del que actúan los agentes; y el territorio e infraestructuras de apoyo al turismo (ver esquema 10.1).

Los conocimientos utilizados en la actividad económica pueden ser de distinto tipo y tener diferentes características. Una clasificación muy utilizada es la que distingue entre conocimientos tácitos y codificados. Los conocimientos codificados están formalizados y son fáciles de transmitir. Los conocimientos tácitos son más imprecisos, más cercanos al

know how, difíciles de concretar y de transmitir. Un ejemplo puede aclarar esta distinción. Un cocinero puede codificar, en una receta de cocina, los distintos componentes. Sin embargo, para elaborar esa receta por el propio cocinero no basta con conocer la receta (conocimientos codificados), son necesarios además los conocimientos tácitos: la temperatura de cocción, el momento de añadir cada condimento, etc. Así, en la preparación de nuevos alimentos, como en otras actividades, se necesitan simultáneamente conocimientos codificados y tácitos. Por tanto, cada actividad económica utiliza un conjunto de conocimientos, un stock de conocimientos, formado por una combinación de conocimientos tácitos y codificados.

Hasta ahora hemos señalado que la innovación es la utilización de nuevos conocimientos en la actividad económica. Ahora bien, las innovaciones pueden ser de tipos muy diferentes.



Una primera distinción podría ser entre innovaciones tecnológicas, más propias de la industria, e innovaciones no tecnológicas, mas predominantes en los servicios. Las innovaciones tecnológicas a su vez pueden ser de productos (radicalmente nuevos o mejora de los existentes) y de los procesos para obtener los bienes o servicios.

Por otra parte existen innovaciones no tecnológicas, entre las que se pueden señalar las innovaciones organizativas, las innovaciones que suponen el acceso a nuevos mercados o también las innovaciones en las instituciones. En los servicios en general, y en el sector turístico en particular, las innovaciones no tecnológicas tienen una especial relevancia.

Dentro de las innovaciones de productos podemos considerar el caso de los productos complejos, como puede ser un coche, un ordenador o un

televisor, formados por un conjunto de elementos o módulos relacionados entre sí de algún modo. Según se mantengan o no los componentes y se sirva el mismo mercado o no, tenemos cuatro posibles tipos de innovaciones: innovaciones incrementales, donde sólo se realizan pequeñas mejoras; innovaciones modulares donde cambia sólo alguno de los módulos, arquitectónicas, donde se modifican las relaciones entre los módulos y radicales, donde se produce un cambio, tanto en los módulos como en las relaciones (ver cuadro 10.1). Por tanto, incluso para un mismo producto se pueden producir diferentes tipos de innovación.

Cuadro 10.1
Tipos de innovación en los productos complejos

		Componentes	
		Actuales	Nuevos
		Incremental	Modular
Mercados	Actuales	Arquitectónica	Radical
	Nuevos		

Fuente: Henderson, R. M. y Clark, K. B. (1990)

Esta diversidad de innovaciones, que ha surgido en las investigaciones de la industria, ha sido adaptada a los estudios de innovación en los servicios. Sundbo y Gallouj (1998) distinguen cuatro tipos de innovaciones en servicios: de producto, de proceso, organizativas y de mercado, considerando las dos últimas como más propias del sector servicios. Otros autores añaden las *innovaciones ad hoc*, que son realmente soluciones específicas a problemas particulares planteados por los clientes.

Por otra parte, como ya se ha señalado en el primer capítulo, el sector turístico tiene una estructura horizontal y está formado por ramas de actividad lo suficientemente diferenciadas, transportes, alojamiento, ocio, que posiblemente siguen pautas de innovación muy distintas. Por tanto, más que innovación en el sector turístico habría que hablar de innovaciones en las distintas ramas de actividad que configuran el sector turístico.

Este breve repaso nos da una primera visión de la complejidad y de la diversidad de los procesos de innovación.

3. ESTRATEGIAS DE INNOVACIÓN

Al proceso de innovación nos podemos aproximar desde distintas perspectivas o estrategias, cada una de las cuales destaca algunos de los aspectos relevantes del proceso de innovación. Aquí vamos a seguir cuatro aproximaciones al proceso de innovación en el turismo: la innovación tecnológica, la innovación del producto, el enfoque de los clusters y el enfoque de la calidad y la sostenibilidad.

3.1. Innovación tecnológica y ciclo inverso del producto

El turismo es una industria que utiliza intensivamente la información (Poon, 1993). Los turistas necesitan, y por tanto demandan, información acerca de los destinos para poder elegir el lugar de las vacaciones, el plan de viaje, y para poder decidir sobre las actividades y servicios a realizar en las vacaciones.

Por ello el desarrollo de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) está produciendo una importante transformación en el sector turístico (Buhalis, 1996). A nivel de empresa las TIC proporcionan importantes oportunidades para la reingeniería interna (back-office systems, sistemas de reservas, etc.) y para el e-business (B2B; B2C).

En los últimos treinta años la industria del turismo ha adoptado tres grandes olas de innovaciones impulsadas por las TIC: el sistema de reserva por ordenador (SRO/CRS) en los setenta, el sistema global de distribución (SGD/GDS) en la década de los ochenta y la conexión directa a internet desde mediados de los noventa. Estas innovaciones han producido muchos cambios en la estructura y en la organización, tanto de la empresa como de los mercados turísticos (EUROSTAT, 2005).

Como resultado las empresas turísticas (a lo largo de la cadena de valor) tienen un acceso más fácil a grandes cantidades de información, así como la posibilidad de almacenar y analizar dicha información. El principal objetivo ha sido la explotación de esta información acumulada: integración en el stock de información de un amplio espectro de proveedores; desarrollo de bases de datos de clientes; emparejamiento de información para la distribución de servicios personalizados; y ahorros de costes y tiempo. Las innovaciones tecnológicas del sector turístico vienen dominadas por los proveedores: es decir, la innovación de los equipos se produce en el sector industrial, que es quién proporciona los

nuevos equipos al sector servicios. Al introducir los nuevos equipos se desencadena un proceso de innovación. En el esquema 9.2 aparecen algunos de los principales tipos de innovaciones tecnológicas llevadas a cabo por tres de las principales ramas de actividad del sector turístico.

Esquema 10.2
Oportunidades tecnológicas de las empresas turísticas

SECTOR	HOTELES Y RESTAURANTES	TRANSPORTE	AGENCIA DE VIAJES
TECNOLOGÍAS	- Información de la gestión - Internet: marketing y e-commerce - Medios audiovisuales - Seguridad - Limpieza en general o tratamiento de basura - Aplicaciones en la cocina fría y cocina caliente	- Tecnología de comunicación basada en internet - Equipamiento de seguridad y control - Tecnologías para la optimización y gestión operativa del transporte - Reducción del consumo energético	- Telefonía - Sistemas globales de distribución - Correo electrónico - Informatización de la gestión - Impresión y edición de reservas, billetes y bonos

Fuente: Centro de Estudios Económicos Tomillo (2003, p. 29)

Como se observa en el cuadro 10.2, la utilización de los sistemas de tecnologías de la información por todos los sectores económicos es todavía baja en la Unión Europea; pues bien, el sector de alojamiento está algo por debajo de la utilizada por todos los sectores económicos. Esto deja un amplio margen para la innovación/difusión de estas tecnologías por las empresas del sector turístico.

Cuadro 10.2
Empresas con sistemas de tecnologías de la información (2004) (en %)

	UE.25	Bélgica	Alemania	España	Italia
Empresas con sistemas TI					
- Sector alojamiento	30,3	22,3	34,1	10,4	31,8
- Todos los sectores	33,8	55,3	47,4	13,5	38,1
De las empresas anteriores con sistemas de facturación y pago					
- Sector alojamiento	73,2	82,5	72,7	96,1	87,8
- Todos los sectores	76,1	78,0	71,6	86,3	93,1

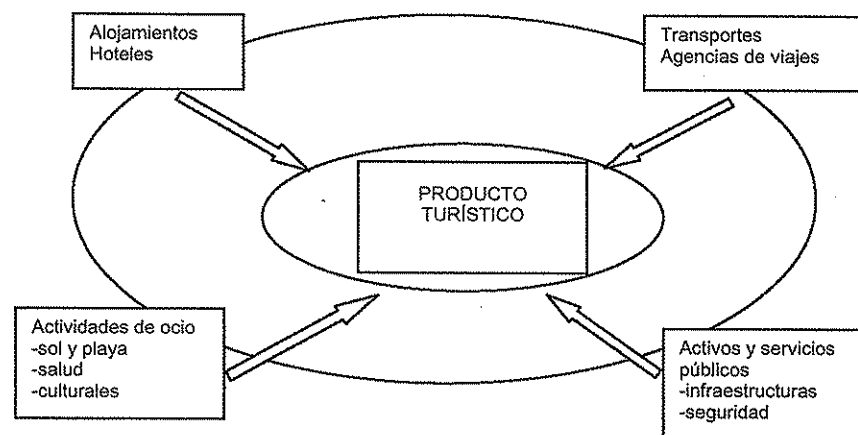
Fuente: EUROSTAT (2005)

Una vez incorporados los nuevos equipos tecnológicos Barras (1986) propone un **modelo de ciclo inverso del producto** para la innovación en los servicios, que va mas allá de la mera difusión de bienes de equipo. Contrariamente al tradicional **ciclo industrial**, que se inicia por las innovaciones de producto, el **ciclo inverso del producto** se caracteriza porque se inicia con un período de innovación incremental o radical de proceso y es seguido, posteriormente, por la innovación de producto. En el cuadro siguiente aparecen resumidas las tres fases del ciclo inverso del producto: la fase de la eficiencia, la de la mejora de la calidad y, finalmente, la de la aparición de nuevos productos.

Primera fase Mejora de la eficiencia	La primera fase se inicia con la adopción por las empresas de una nueva tecnología surgida en el sector industrial y con ello se trata de mejorar el proceso de producción de servicios; ahorrar costes y mejorar la eficiencia en la producción. La introducción de las TIC proporciona la posibilidad de muchas formas de aprendizaje en la empresa, dando lugar a una mejora incremental del servicio proporcionado. Estas innovaciones incrementales conciernen al proceso: reducen los costes del servicio proporcionado sin afectar a su calidad. En esta fase del ciclo las empresas están tecnológicamente dominadas por los proveedores ; es decir, las empresas industriales son los proveedores de la nueva tecnología y el sector turístico es el usuario. Para Barras, sin embargo, la innovación se produce como resultado de la interacción entre los proveedores y los usuarios de la tecnología.
Segunda fase Mejora de la calidad	El impacto innovador todavía se dirige a la mejora de los servicios existentes. Esta fase se aprovecha de los conocimientos y experiencias acumulados en la fase anterior e inicia un nuevo proceso de aprendizaje y de oportunidades de innovación, que tienen que ver con la calidad de los servicios prestados. Hay, por tanto, una innovación incremental del servicio, la creación o mejora de servicios de alta calidad con la utilización de nueva tecnología de proceso.
Tercera fase Nuevos productos	Finalmente, se cierra el círculo de la nueva tecnología con la generación de nuevos servicios. Barras identifica tres cambios asociados con el surgimiento de los nuevos servicios. • En el reparto de servicios, y se pasa del énfasis en la producción al énfasis en el consumo. • Hacia una mejora en la flexibilidad de la información de los clientes. • Cambiando la relación productor del servicio-usuario del servicio. En la tercera fase del ciclo aumentan las capacidades y competencias de las empresas, se producen innovaciones de producto y se abren nuevos mercados. Esto produce un cambio radical en la estructura y estrategia de la empresa

3.2. Innovaciones en productos turísticos

Una segunda estrategia de innovación se centra en la provisión al mercado de nuevos productos o mejores productos turísticos. La actividad turística se ha definido, desde la perspectiva de la demanda, como todas aquellas actividades que demanda un individuo (el turista) que se desplaza de su lugar de residencia a otro lugar, por un período de tiempo inferior a un año. Durante ese desplazamiento demanda servicios de agencias de viaje, transporte, alojamiento, y ocio, entre otros. Desde la perspectiva de la oferta podemos considerar que el producto turístico está formado por un conjunto de módulos de transporte, alojamiento, restauración, ocio, que proporcionan las empresas del sector turístico.



Podemos, por tanto, definir los productos turísticos como productos complejos o productos red, formados por un conjunto de elementos, o módulos, y por las relaciones entre los mismos.

Existen diferentes vertientes del enfoque de la modularidad: modularidad de producción, del producto y en uso. En el sector turístico coexisten los tres tipos de modularidades; las empresas turísticas tienden a especializarse en la producción de algún elemento del producto turístico (restauración, alojamiento, ocio), el producto turístico, como ya hemos dicho es un producto complejo, modular, pero también existe modularidad en el uso, entendida como aquella que permite a los usuarios mezclar y emparejar elementos para alcanzar un producto final que satisfaga sus gustos y necesidades.

Al ser parte del sector servicios, el **turismo** ha sido asociado inevitablemente con los desarrollos de las nuevas tecnologías y remozado por innovaciones organizativas y de estructura. Ha existido una tendencia a la **flexibilización del producto turístico** por la creciente demanda personalizada, a pesar de la presión de los operadores de turismo que todavía defienden los paquetes del turismo de masas (productos homogeneizados). El cambio de la producción en masa de un mismo producto (paquete turístico) a un abanico de productos diversificados y personalizados lleva a las empresas a primar la importancia de las economías de alcance (scope) sobre las economías de escala.

Las diferentes combinaciones de módulos nos dan distintos productos turísticos. Las innovaciones en estos productos complejos pueden ser de tipo modular (por ejemplo al introducir un nuevo tipo de ocio), incremental (mejoran, sin cambiar, los módulos), innovación arquitectónica (cambian las relaciones, pero se mantienen los módulos) o radical (cambia todo el producto). Hjalager (1992) propone el siguiente esquema, inspirándose en la clasificación de Henderson y Clark. Distingue cuatro tipos de innovaciones de producto: **innovaciones regulares**, que mejoran el producto para mantener el mercado actual; **innovaciones nicho** con las que se buscan segmentos del mercado; **innovaciones revolucionarias** en los componentes del producto e **innovaciones arquitectónicas**, que se refiere a la relación entre los componentes.

Conservan / atrincheran las competencias existentes	
Innovaciones regulares * Promocionando nuevas inversiones que elevan la productividad * Formación de los propietarios y del staff de modo que operen más eficientemente * Elevación incremental de la calidad y estándares	Innovaciones nicho * Promover la entrada de nuevos empresarios para explotar oportunidades de negocio * Estimular a las empresas para que formen nuevas alianzas * Combinar los productos existentes de una forma nueva
Innovaciones revolucionarias * Difusión de nueva tecnología en las empresas existentes * Introducción de nuevos métodos que modifican la composición del staff * Participar en los mismos mercados pero con nuevos métodos	Innovaciones arquitectónicas * Creación de nuevos acontecimientos y atracciones que demandan una reorganización * Redefinición de la infraestructura física y legal * Creación de centros de excelencia que traten y diseminen nueva investigación operacional basada en conocimientos
Interrumpen / hacen obsoletas las competencias existentes	

FUENTE: Hjalager (2002)

Esta estrategia innovadora se centra especialmente en satisfacer la cada vez más diversificada demanda de los turistas; la personalización de los productos. El cambio en la demanda de los turistas hacia productos más personalizados y diversificados aumenta la importancia de las capacidades de las empresas y el papel de los clientes como co-innovadores. En este caso pueden ser significativas las denominadas innovaciones ad hoc, es decir específicas para uno o algunos turistas. Para este tipo de innovaciones son importantes las **capacidades** de las empresas turísticas para resolver los problemas de los clientes.

3.3. El enfoque de los clusters y los destinos turísticos

El espacio juega un importante papel en la actividad económica y en la innovación. Ya en 1986 Aydalot y el grupo GREMI pusieron de manifiesto que la innovación no se produce con la misma intensidad a lo largo del espacio, sino que se concentra en lo que denominaban entornos innovadores (milieux innovateurs). Posteriormente Porter (1990) introduce el concepto de cluster como la agrupación de empresas en el espacio, lo que le proporciona una mayor capacidad competitiva. Esta idea, en realidad ya se puede encontrar en Marshall, quien introdujo el concepto de distrito industrial. Este enfoque de la innovación, en lugar de estudiar la empresa como unidad de análisis, se centra en los conjuntos de empresas agrupadas en clusters.

Un **destino turístico** es una amalgama de productos y servicios disponibles en una localización y que pueden atraer visitantes de fuera del área (Murphy et al., 2000). Por tanto, las actividades turísticas se caracterizan por formar clusters: la localización en un mismo lugar de un conjunto de actividades económicas interrelacionadas que forman parte de una misma cadena de valor

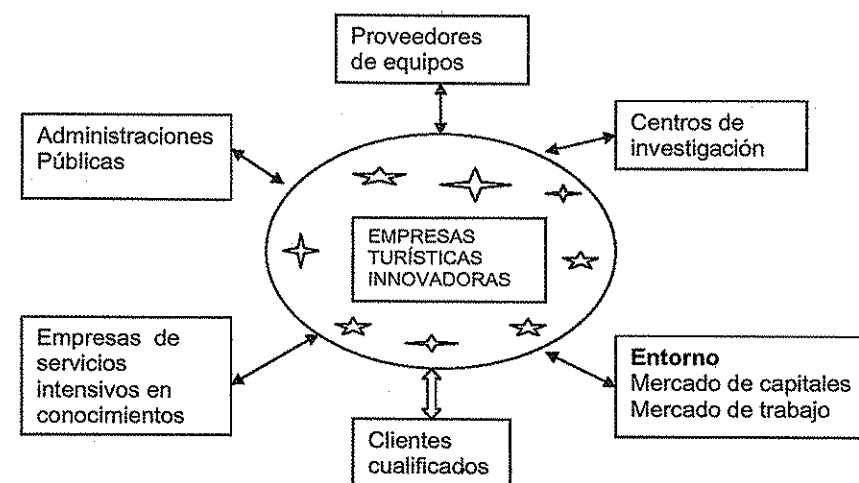
Para este enfoque lo importante no es la co-localización, sino el modo en que se forman las aglomeraciones de empresas; es la estructura del cluster, no su mera existencia, lo que genera la síntesis entre las empresas que realzan las sinergias de la producción e incrementa el tamaño del mercado colectivo.

El concepto de cluster se refiere a las conexiones e interdependencias entre actores en una cadena de valor en la producción de productos y servicios; por tanto, los clusters difieren de otras formas de cooperación y redes en que los actores implicados en el cluster están conectados en

una cadena de valor. Hay, por tanto, en el concepto de cluster una idea de acción colectiva.

Michel (2003) distingue tres tipos de clusters. Los **clusters horizontales** se refieren simplemente a la co-localización de empresas semejantes en un área geográfica dada. En este contexto las empresas son **competidoras**, en la medida que venden productos similares utilizando recursos productivos similares, pero su co-localización crea una base de clientes potenciales comunes e incrementa las ventas totales. Los **clusters verticales** son otro concepto que se refiere a la relativa co-localización de una cadena de oferta de una industria, donde hay una conexión integrada entre las fases de producción. Finalmente, los **clusters diagonales** se refieren a la concentración de empresas **complementarias** (o simbióticas) donde cada una añade valor a las actividades de las otras empresas, aunque sus productos pueden ser completamente distintos. En este sentido, los clusters diagonales reúnen empresas que ofrecen productos y servicios separados, creando efectivamente un producto complejo que será consumido. Es decir, las empresas contribuyen a producir alguno de los módulos que forman el producto turístico.

En definitiva, la idea del cluster es que las empresas localizadas en el mismo disfruten de unas economías externas, producidas por spillovers de conocimientos y por el aprendizaje localizado, que les proporciona una ventaja competitiva. La generación de esas economías externas se puede analizar utilizando los conceptos de diamante de Porter o de sistema local de innovación. El concepto de sistema de innovación descansa en la idea de que en el proceso de innovación participan, junto con las empresas, agentes económicos diferenciados: centros de investigación, instituciones de financiación, proveedores de equipos, servicios intensivos en conocimientos y el sector público con las políticas de innovación.



Como ya señalamos las empresas turísticas innovadoras utilizan nuevos conocimientos generados internamente o externamente. En el caso del sector turístico los centros de investigación raramente suelen crear conocimientos económicamente útiles. El proceso innovador surge más de las interacciones de las empresas con lo que Porter llama clientes cualificados, con las empresas de servicios intensivos en conocimientos (consultings, asesorías en marketing, o de medio ambiente, entre otras) o con los proveedores de equipos.

Recientemente la OCDE (2006) ha impulsado un estudio sobre el papel de los servicios intensivos en conocimientos en la innovación, en algunos sectores, entre los que se encuentra el sector turístico. Los **servicios a empresas intensivos en conocimientos** son empresas que tienen como principal tarea resolver problemas para sus clientes. Son **intermediarios de conocimientos** de los sistemas de innovación, dado que producen y venden información y productos intermedios. Venden servicios a empresas que eligen no disponer de esas competencias in-house. Son, por consiguiente, especialmente importantes en sectores que, como el turístico, tienen un gran predominio de empresas pequeñas y medianas (PYMES), que por su propio tamaño difícilmente pueden tener capacidad innovadora interna.

Para el estudio de la OCDE anteriormente señalado, la Fundación Tomillo ha realizado una investigación de la importancia de las empresas intensivas en conocimientos en el sector turístico español, y que se resume en el cuadro siguiente. En él se analizan seis tipos de servicios

intensivos en conocimientos relevantes para el sector turístico: servicios de management estratégico, de formación, de reclutamiento de personal, de actividades relacionadas con las TIC, de actividades relacionadas con el medio ambiente y de asesoramiento legal, contable y fiscal.

Actividades intensivas en conocimientos relevantes para la innovación en el sector turístico

Gestión estratégico	La gestión de la empresa es en sí misma una actividad intensiva en conocimientos. Los ejecutivos de los hoteles y de las agencias de viajes usan cantidades masivas de información y la procesan para tomar decisiones sobre la política de la empresa. Las fuentes de innovación son diversas e incluyen a los clientes, trabajadores, prensa especializada y consultorías
Actividades de formación	Las empresas de servicios utilizan servicios de formación internos y externos. Los grandes grupos tienen sus propios formadores, en algunos casos incluso han fundado una institución de educación terciaria, pero también tienen servicios externos. La formación en gestión, recursos humanos y know how específico de la empresa suele ser proporcionada internamente, mientras que la formación en lenguajes y las cualificaciones de informática y muchas cualificaciones estándares son proporcionados externamente
Reclutamiento de personal	Las empresas de turismo usan servicios externos para la contratación de personal altamente cualificado. Para cubrir vacantes de bajo perfil el departamento de recursos humanos de la empresa realiza la selección de personal a partir de los contactos personales o de los CV.
Actividades relacionadas con las TIC	Al ser las TIC de importancia general para la competitividad del sector, especialmente para las agencias de viaje, las actividades relacionadas con el manejo y funcionamiento diario de las TIC en la empresa. Las empresas generalmente tienen un departamento especializado o un miembro del staff que se encarga de las TIC. Para la introducción de nuevos equipos o sistemas usualmente utilizan la información proporcionada por los proveedores o, en menor medida, empresas de asesoría
Actividades relacionadas con la calidad y el medio ambiente	La introducción de estándares de calidad y ambientales requiere, inicialmente, un considerable esfuerzo de planificación para conseguir los fines. La carencia de un staff experto conduce a la utilización de servicios de consultoría especializados para disponer de la información necesaria a fin implementar las estrategias de la empresa en calidad y medio ambiente. Una vez que el hotel obtiene el certificado de calidad o se adapta a los sistemas ambientales, la gestión diaria de la calidad o el sistema ambiental resulta relativamente trivial y se incorpora en la gestión ordinaria.
Asesoramiento legal, contable y fiscal	La asesoría legal es proporcionada interna o externamente. Muchas cadenas de hoteles tienen su departamento legal, pero también utilizan servicios externos. Los pequeños hoteles utilizan servicios legales externos. Los servicios contables y fiscales suelen ser externos, por empresas especializadas, en el caso de PYMES, e internamente en el caso de grandes empresas y grupos. El uso de servicios intensivos en conocimientos por las empresas turísticas está generalizado

FUENTE: CENTRO DE ESTUDIOS ECONÓMICOS TOMILLO (2004)

De los servicios intensivos en conocimientos anteriormente reseñados están claramente relacionados con las innovaciones en el sector; las actividades de formación, que contribuyen a mejorar las cualificaciones del personal de los servicios turísticos; los servicios de las TIC, que asesoran a las empresas turísticas en la utilización de una tecnología fundamental para el sector; y las empresas de servicios de calidad y medio ambiente. Los demás servicios intensivos en conocimientos no contribuyen de forma tan directa a la innovación de las empresas turísticas.

3.4. Calidad, sostenibilidad e innovación

La calidad de los servicios turísticos y la sostenibilidad de los destinos son conceptos utilizados en los últimos años con profusión. La calidad de los servicios es un concepto multi-dimensional. Las políticas de calidad y sostenibilidad tienen una clara influencia en las estrategias innovadoras de las empresas.

En primer lugar, la calidad de los servicios prestados está relacionada con la capacidad de la empresa que los presta, es decir, volvemos a la definición de innovación como capacidad innovadora. En otro capítulo se estudia la calidad de los servicios turísticos, los estándares de calidad y la gestión de la calidad. Por tanto, aquí sólo queremos señalar que la calidad está unida a la idea de mejora en los servicios, y la mejora a las innovaciones incrementales. Sin embargo, la filosofía centrada en el cliente podría fácilmente conducir solamente a **innovaciones incrementales** de sus actuales productos y actividades de servicios, más que tratar de crear nuevas soluciones o realizar innovaciones radicales.

Desde principios de los 90 el sector turístico español ha venido desarrollando distintas iniciativas para la aplicación de la tecnología de la calidad al mismo. Así la finalidad última de los Planes de Calidad es la de crear sellos de garantía de calidad que emitan una nueva imagen de Calidad Turística Española. La aplicación de los Sistemas Técnicos de Calidad exige: la creación de un sistema de aseguramiento de la calidad y la implantación de la gestión de la calidad. Estos temas aparecen desarrollados en otro capítulo.

Por otro lado, como hemos señalado, el entorno ambiental forma parte, en mayor o menor medida, según el tipo de turismo, del mismo producto turístico. Este entorno espacial, paisajístico, tiene un carácter

de bien público, por lo que el desarrollo del sector turístico puede producir una sobre-explotación del mismo, lo que genera un deterioro del producto y, consiguientemente, del destino. Por tanto, el desarrollo del destino turístico tiene que ser compatible con el mantenimiento de la calidad ambiental. Por ello, las políticas ambientales para mantener la calidad del entorno se implementan estableciendo estándares y regulaciones que limitan la contaminación y crean un nuevo marco de incentivos y desincentivos que afectan a las políticas y a los procesos de innovación.

4. LAS POLÍTICAS ESPAÑOLAS DE INNOVACIÓN EN TURISMO

Aquí se define la política económica como la intervención deliberada de una institución pública competente dirigida a modificar el comportamiento de los individuos para conseguir ciertos objetivos. Por tanto, con la política de innovación se persigue establecer un conjunto de incentivos dirigidos a estimular a las empresas privadas para que innoven más, con la finalidad última de que sean más competitivas en el mercado.

En España podemos considerar la confluencia de tres niveles de decisión de la política de innovación turística: la Unión Europea, el gobierno español y los gobiernos de las Comunidades Autónomas. En cada uno de estos centros de decisión se toman medidas que afectan al sector turístico en general, y a la innovación de forma particular.

El enfoque de las políticas de innovación ha cambiado en los últimos veinte años, pasando de las políticas de investigación y desarrollo (I+D), en donde sólo se tenía en cuenta los gastos dirigidos a producir nuevos conocimientos; a las denominadas políticas de I+D+i, haciendo así hincapié en la necesidad de prestar también atención a la propia innovación, es decir, al hecho de incorporar los nuevos conocimientos producidos a la actividad económica.

Como tal, en toda su extensión, no ha existido una política de innovación en el sector turístico; sin embargo, muchas de las intervenciones de la Administración Pública han tenido efectos en el comportamiento innovador del sector turístico. Por tanto, podríamos decir que en el ámbito de la innovación ha existido una política turística fragmentaria.

Los países más desarrollados ya acumulan una experiencia de más de tres décadas de **políticas de innovación**. A estas alturas nos podemos preguntar si las políticas de innovación son igualmente aplicables a todas las actividades económicas, o si se requieren políticas de innovación específicas para cada tipo de actividad económica.

La agenda de la política de innovación cubre cuestiones tales como:

- 1) La movilización del potencial de conocimientos públicos: más investigación básica para ser usada por la industria, una explotación más activa de los conocimientos creados por los organismos públicos de investigación (OPIs).
- 2) Mejora del clima para la creación de empresas de base tecnológica y fortalecimiento de las políticas de clusters: una combinación más inteligente entre varios actores del cluster y el desarrollo de herramientas analíticas.
- 3) Incentivos fiscales para estimular las innovaciones
- 4) Reducción de los costes administrativos y el marco regulador.

La crisis del sector turístico español en la década de los 90 está en el origen de la política de renovación del sector. Así en el denominado Plan Integral de Calidad del Turismo Español (PICHTE, 2000-2006) se establecen cuatro programas, dos que tienen que ver con la calidad de los destinos y de las empresas y otros dos con la innovación de productos y con la innovación tecnológica.

Al mismo tiempo la política española de innovación, plasmada en los Planes Nacionales de Innovación, introduce por primera vez un **área de turismo, ocio y deporte** en el III Plan Nacional de I+D+I (2000-2003), en donde se establece un conjunto de acciones estratégicas para diversificar y mejorar el producto turístico: sistemas de información y reservas, aplicando las nuevas tecnologías para la creación de bases de datos, la tecnificación de la gestión de las empresas turísticas, la creación de sistemas de información para la implantación de los procedimientos de calidad, el diseño de sistemas y subsistemas de gestión ambiental, la creación de modelos para la mejora y regeneración de destinos maduros, etc. Esta estrategia se podría situar en lo que hemos denominado de innovación tecnológica y ciclo inverso del producto, principalmente, pero también, teniendo en cuenta los destinos/clusters y la calidad.

Esta atención específica al sector turístico aparece renovada en el actual Plan Nacional de Investigación Científica, Desarrollo e Innovación Tecnológica (2004-2007), donde se incluye una **acción estratégica**

de tecnologías turísticas. En dicho Plan se justifica la política de estímulo a la innovación en base a dos argumentos fundamentales: la mayor competitividad de los destinos turísticos, como consecuencia de la globalización y la mayor diversificación de la demanda turística. La **innovación**, se dice, es una herramienta clave para la competitividad de las empresas, al incidir sobre las prestaciones y los costes de su oferta. En dicha acción estratégica se destaca la incorporación de las TIC a las empresas del sector y el mantenimiento del medio ambiente que, como ya hemos visto, es un componente del producto turístico y además, es un factor necesario para desarrollar la actividad turística.

Las actuaciones específicas se desagregan en cuatro bloques: competitividad, destino turístico, medio ambiente e información, tal y como se recogen a continuación.

Actuaciones propuestas en el Plan Nacional de I+D+i (2004-2007)

Competitividad del sector turístico	- Análisis de los determinantes específicos de evaluación de la competitividad de economías turísticas. - Innovación en el diseño de políticas turísticas - Factores de la innovación en el sector turístico - Clusters de conocimientos e innovación asociados al sector turístico - El nuevo consumidor turístico: la segmentación del mercado
Instalaciones tecnológicas de demostración de soluciones avanzadas integradas en empresas e instalaciones turísticas	- Diseño del uso urbanístico del territorio en el destino - Instalaciones y equipamientos en empresas y servicios turísticos - Robótica y domótica aplicados al sector turístico - Instalaciones de realidad virtual - Diseño de la accesibilidad en establecimientos turísticos para las distintas discapacidades
Turismo y medio ambiente	- Desarrollo de modelos de evaluación de la capacidad de carga del destino - Adaptación e implementación de sistemas de gestión ambiental - Implantación de sistemas y dispositivos de gestión de residuos y uso racional de agua y ahorro energético - Reutilización y desalación de aguas
Gestión de la información	- Sistemas de autoguía turística adaptados al patrimonio natural y cultural - Diseño de dispositivos de información y señalización turística - Dispositivos de acceso a las redes de información adecuadas al sector turístico - Sistemas de gestión sin papel - Sistemas de mejora de la productividad, aplicaciones <i>back office</i> y <i>front office</i> integradas

FUENTE: IV Plan Nacional de I+D+i (2004-2007)

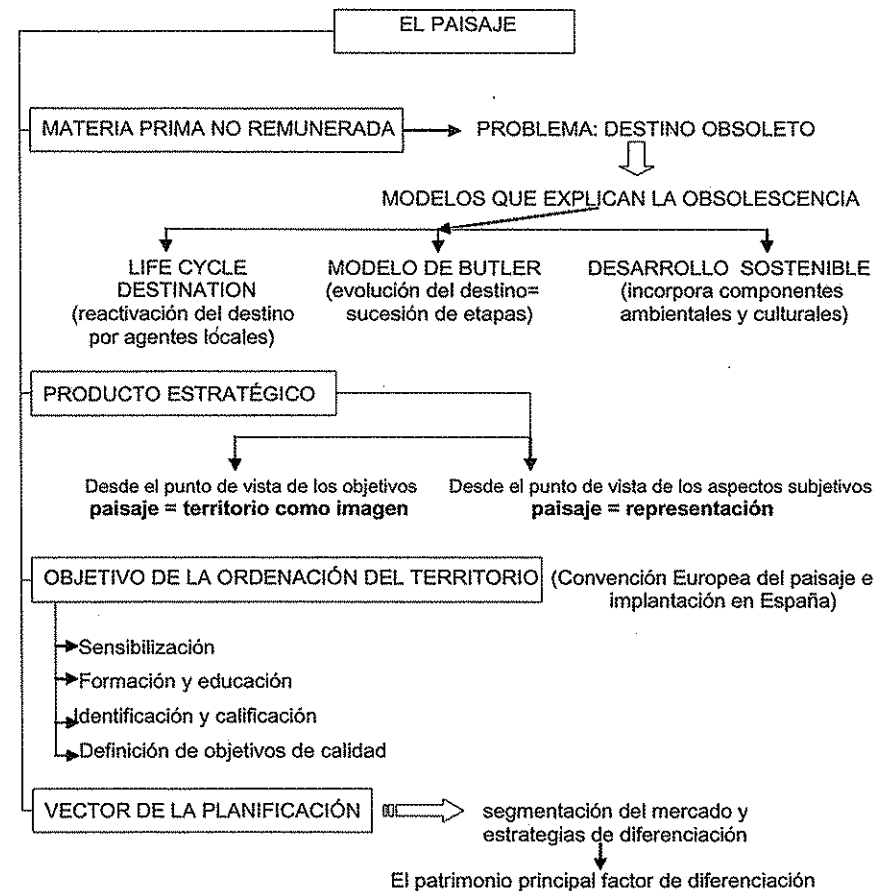
5. SÍNTESIS

Finalmente, como conclusión, podemos reseñar las siguientes cuestiones.

- 1) El sector turístico está alcanzando una importancia creciente en muchas economías, lo que plantea la necesidad de dedicarle una atención especial.
- 2) La revolución de las tecnologías de la información y la comunicación y de los transportes está produciendo una importante transformación en el sector. En este entorno más competitivo las innovaciones, entendidas en un sentido general como la introducción de nuevos conocimientos en la actividad económica turística, juegan un papel cada vez más importante.
- 3) La introducción de las nuevas tecnologías en el sector turístico ha cambiado el entorno competitivo, la gestión de las empresas del sector y la creación de nuevos productos turísticos.
- 4) El sector turístico no es un sector pobre en conocimientos y cualificaciones; en cambio, dicho sector ha crecido y se ha diversificado y hoy en día, abarca desde segmentos altamente cualificados y especializados, a otros mucho menos intensivos en conocimientos.
- 5) Finalmente, se puede observar como el sector turístico está alcanzando una atención más específica en las políticas de innovación de los países.

Capítulo 11

LA PLANIFICACIÓN DEL PAISAJE Y EL TURISMO



1. EL PAISAJE COMO MATERIA PRIMA NO REMUNERADA

1.1. Presentación del problema y definición del fenómeno de obsolescencia

Inicialmente, se tiene conciencia de que un destino experimenta obsolescencia cuando decaen los índices de ocupación de los establecimientos hosteleros, y, especialmente, cuando se percibe que los ingresos generados por los turistas recibidos no cubren los gastos de explotación. En un examen más cuidadoso, puede observarse que, antes de alcanzar una situación tal, muchos otros indicadores alertaban ya de la emergencia de problemas: sirvan de ejemplo, el estado de los propios establecimientos, y sobre todo, el estado del espacio público. Por lo general, llega a formarse una conciencia social de obsolescencia de un destino a partir de la percepción continuada de síntomas de disfunción como los señalados por parte de todos los agentes interesados.

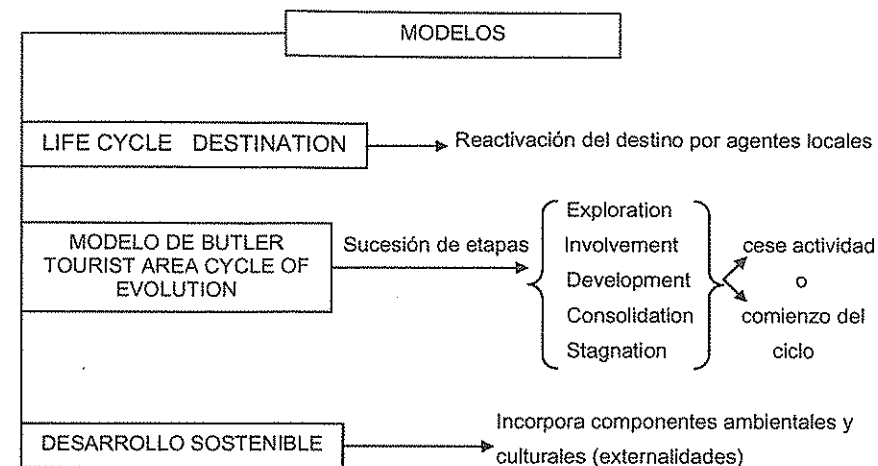
En este punto podríamos decir que la obsolescencia es el resultado visible del desgaste del destino, que se traduce en ineficacia desde el punto de vista productivo, y en falta de atractivo, desde el punto de vista del turista y como no, en pérdida de identidad, para los residentes. Conforme a esta impresión, un destino turístico obsoleto sería, a la vez, extraño para quienes lo viven permanentemente, aunque anodino y esperado para el visitante, e inconforme con las exigencias y las condiciones de la muy compleja actividad que supone transportar, alojar, informar, y restaurar, entre otras, a esos ciudadanos en tránsito que son los viajeros. En resumen, un desajuste entre la expectativa despertada por el destino y sus condiciones reales.

1.2. Antecedentes: desde el "cycle of life" al "desarrollo sostenible"

Varios modelos han sido propuestos para comprender, explicar, y gestionar este fenómeno que etiquetamos como obsolescencia (ver esquema 10.1). Entre los más conocidos figura el "lifecycle destination", un modelo descriptivo que permite la interpretación, primero, y que, en consecuencia, sustenta y orienta acciones de reactivación del destino por los agentes locales. En la actualidad, el llamado "sustainable development", más que un modelo, una política expresada en la **Agenda 21**, se postula como la referencia alternativa al desarrollo estrictamente económico, también para el destino turístico. Entre ambos, y materializando una evolución en los fundamentos teóricos, los dispositivos

técnicos, y las condiciones sociales, se han ido desarrollando otros, mucho menos conocidos, pero no menos interesantes.

Esquema 10.1



Butler propuso, más precisamente como concepto, y bajo la denominación de "Tourist Area Cycle of Evolution", una analogía entre el destino turístico y el ciclo de los seres vivos, que entiende la evolución del destino como una sucesión de etapas: Exploration, Involvement, Development, Consolidation, Stagnation; con una doble posibilidad de resolución: como Declinación final y cese de la actividad turística, o como Rejuvenecimiento para recomenzar el ciclo (*Butler 1980*).

El concepto remite a las condiciones ambientales y culturales, muchas veces entendidas como "externalidades"¹ de la producción, que en definitiva establecen límites al crecimiento. Las condiciones ambientales son equivalentes a caracteres del destino externos a la empresa.

El modelo de Butler se aproxima al desarrollo del destino a partir de la curva de la evolución de las "entradas de turistas", componente considerada suficientemente representativa y sintética. Este es un

¹ Externalidades: factores que intervienen de hecho en la producción, aunque sin remuneración, excluidos en la contabilidad de las empresas y, por lo general, repuestos con cargo a los fondos del sector público.

asunto al menos discutible. Es obvio que la determinación de las etapas exige una descripción del destino desde otras "componentes", por ejemplo, la evolución de los ingresos por turista, de las tasas de amortización de las infraestructuras, y los costes de reposición de los recursos empleados, entre otros. Quizás, la componente más sintética y representativa del desarrollo de un destino sea la evolución de la tasa de beneficios del destino, incluyendo en su cálculo los costes "externalizados". Obviamente, la comprobación empírica es mucho más difícil, o imposible. Por otra parte, el modelo exige que los turistas considerados en las muestras sometidas a examen sean repetidores; de lo contrario, no se evalúa la saturación del destino, sino el agotamiento del mercado. En la década de los noventa, el modelo ha sido aplicado y repetidamente evaluado por distintos autores, sobre destinos diferenciados, proceso que ha puesto en evidencia el problema de la determinación precisa de las etapas respecto del tiempo, y recientemente se han introducido refinamientos que permiten determinar con precisión los límites de las etapas (Svend and Stephen Wanhill, 2001). Añade dificultad a la comprobación empírica del modelo de Butler el hecho de que las acciones de rejuvenecimiento y cambio de orientación se realizan en todo momento, y cambian el comportamiento del conjunto; y por otra parte, el propio modelo exige un destino en el que las diferentes acciones de los agentes se hayan mantenido coherentes, con un mismo objetivo general de desarrollo, mientras se desarrollaban las distintas etapas del ciclo.

El modelo identificado como "desarrollo sostenible" ha sido redefinido para el turismo en el 2004 por la **World Tourism Organization, 2004**, como un compromiso entre la consecución de beneficios económicos y la calidad del empleo, la conservación de los recursos ambientales, y el mantenimiento de la autenticidad cultural de las comunidades anfitrionas, y la significación de la experiencia del viajero, mediante la información y participación de todos los agentes, y el seguimiento continuo del proceso de desarrollo turístico.

En este caso se dedica atención a una muestra de componentes suficientemente representativos de la complejidad de la industria, y cuya importancia se considera decisiva. El rasgo que aporta mayor diferencia respecto de otros enfoques es la incorporación de componentes ambientales y culturales. Justo los que, bajo la perspectiva de ciertas escuelas económicas, se consideran "externalidades". Bajo este modelo, la "llegada de viajeros", no careciendo de importancia, cede su centralidad y representatividad al balance entre las diferentes componentes, incluida la minoración de la pobreza.

1.3. De las "externalidades" al paisaje como materia prima del turismo

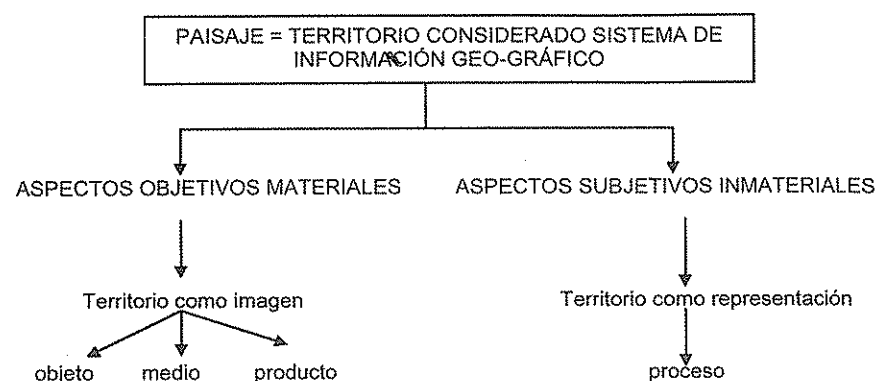
Las "externalidades" turísticas son aquellos costes que no tienen asignado un precio en el mercado, debido a que no siempre se han incorporado a la producción turística como mercancías, y más bien, por el contrario, han sido tomados e integrados en la producción sin contraprestación dineraria. En muchos casos, estos costes, que se originan en el sector privado, han sido asumidos por el sector público, que transfiere así al sector privado un cierto valor, que podríamos considerar de reposición. Habría que comprobar si este valor está compensado por la recaudación de impuestos. Y si la administración maneja de modo eficaz sus haberes. Otros costes no son asumidos por ninguno de los agentes que intervienen de modo directo o indirecto en la producción. En estos casos, los gastos se acumulan y se perciben como un desgaste del producto final, o si se prefiere, como una pérdida de atractivo. En este punto podemos decir que se trata de una pérdida de valor de los recursos empleados. En todos los destinos maduros, se percibe un general deterioro de los valores ambientales y culturales, en sentido amplio, pese a las políticas de conservación, quizás debido a que los impactos más notables son también los más visibles, bien para la población turista, bien para la población local, o para ambas. **El impacto, el desgaste, o la pérdida de atractivo, con sus múltiples variantes, se aprecian también en su realidad agregada, sintética, como paisaje múltiple, diverso, pero único e inmediato a la percepción, especialmente visual.** Así, y con un sentido intuitivo, sobre todo, crece la impresión de que se está produciendo un deterioro imparable y probablemente irreparable del paisaje, como principal efecto negativo del desarrollo turístico.

2. EL PAISAJE COMO PRODUCTO ESPECÍFICO

2.1. El paisaje es el territorio como imagen

El paisaje es el territorio considerado como sistema de información (geográfica), que consta, al menos, de aspectos objetivos, materiales, y momentos subjetivos, inmateriales (el código en un fichero, y la ejecución del mismo) (ver esquema 10.2).

Esquema 10.2



Si contemplamos los aspectos objetivos, **el paisaje es el territorio como imagen** (un objeto —una materia prima—, un medio —una herramienta *sensu lato*—, o un producto —también un subproducto—).

Si contemplamos los momentos subjetivos, **el paisaje es el territorio como representación** (un proceso: producción y consumo, escritura y lectura, actuación y contemplación). Así considerado, se opone a otras acepciones, también habituales, como suelo, tierra...

El paisaje no es “vaporoso”. Es a la vez: material; físico, atendiendo a su forma de expresión; social, y por tanto metafísico, atendiendo a su sustancia; y por último, es comunicativo o figurante, mediador y mediación, atendiendo a su forma-relación de intercambio.

La misma “cosa” puede jugar papeles varios, como objeto de un proceso de representación, y como producto de otro proceso anterior. Por ejemplo, el paisaje subproducto de la agricultura (el auténtico producto agrícola es la papa, el plátano, o lo que corresponda), puede ser, a la vez, la materia prima de la producción turística.

Como subproducto agrario es un banco de información y de condiciones que facilita el siguiente proceso productivo agrícola, un punto de partida, y un medio importantísimo para el siguiente ciclo de siembra, cultivo, cosecha. Obsérvese, por ejemplo, el papel de los caminos agrarios respecto de la organización del terrazgo. Existen caminos que dividen ciertos conjuntos de parcelas y parajes empleando combinaciones de criterios: altitud, cambio progresivo de suelo, humedad, exposición, y otros. Tales caminos pueden llamarse “camino de cumbre”,

“camino del medio”, “cañada”, etc., por lo que pueden y deben ser interpretados como límites entre espacios dedicados a ciertos usos dominantes.

La sustancia de la imagen (el objeto de la representación) está constituido por datos, conocimientos, reglas y en general, entidades, relaciones y valores sociales. Por ejemplo, el capital, las inversiones públicas, el ideario, las técnicas agrícolas, los sistemas de gestión, las prácticas de mantenimiento y reposición de los medios empleados, los calendarios de trabajo, las reservas dispuestas para resistir imprevistos, las estrategias de diversificación, los sistemas agrarios, etc... El sistema social entero. Tales son los objetos representados.

La forma de expresión, que actúa como representante, está constituida por las variables materiales y sensibles (la materia natural que está en todas las cosas, que puede ser percibida por todos los sentidos, y tiene entidad física), y por los espacios y planos de referencia (planos de visión y movimiento, etc.). Por ejemplo, la tierra, el agua, el aire, los vegetales y animales, el fuego, el viento, etc... Tales son los objetos representantes, que son materiales de expresión de los objetos sociales.

Entre ambas, sustancia representada y forma de expresión, media, codifica, como lo hace la leyenda de un mapa, **la relación de intercambio**, que establece los términos concretos de la representación, y el guión, y actúa conforme al principio de analogía. Eso en tanto que relación; en tanto que **forma de intercambio** es la plasmación de la leyenda en el mapa, el peculiar trazo del artista en el cuadro: la adecuación de la forma y de los materiales de expresión a su correspondiente sustancia representada. Por ejemplo, el parcelario, las cercas o límites, las proporciones en los bancales, el índice de ocupación de los cultivos respecto de una parcela, la distribución de los aprovechamientos sobre un lomo, la variedad de colores y por tanto, de aprovechamientos en una montaña. Esta instancia es, a la vez, relación o interfaz, máscara, si se prefiere, hacia el exterior de la imagen (o del mapa) como ocurre con una leyenda, y relación hacia el interior congelada, cosificada, tal como el plano queda incorporado al edificio. En definitiva, esta relación-forma de intercambio es una figura, con sus reglas geométricas y topológicas.

La forma-relación de expresión es un constructo, una construcción geográfica. En otras palabras, es la combinación de formas materiales de expresión actuando como medios de expresión, que permite la representación de las sustancias sociales con eficacia; esto es, mínimos

medios (formas materiales de expresión), máxima significación (sustancias sociales representadas).

2.2. *El turismo es producción comunicativa*

Que el turismo es una actividad productiva, en general, se demuestra en que es una actividad transformadora. El turismo, en su conjunto, transforma la distancia entre el viajero que está en el origen del viaje y su destino, primero, y entre el viajero que está en el destino y su origen, después. Se trata de un tour o viaje en redondo cuyo destino último es el propio origen cotidiano, al que se llega por un rodeo y con la mediación de un destino figurado e interpuesto, una meta volante con cuyo concurso el origen y destino último, el lugar donde se realiza la vida cotidiana del viajero, adquiere renovados perfiles y se hace en cierto modo extraordinario. La industria del viaje es una transformación de la distancia "física" puesto que traslada al viajero de un punto a otro y reduce la distancia que media entre éste y su destino, último o intermedio. Tal transformación, en la que se aplica trabajo dirigido, se resuelve en un resultado material, un producto, que no es otra cosa que tales lugares, destinos mediadores y mediados, intermedios o finales. La industria del viaje es una producción del espacio. No obstante, su capacidad transformadora no se agota en este plano "físico". La transformación opera también como comunicación o metáfora. Además de mover al viajero, despliega una representación en la que los lugares actúan como escenarios que soportan un proceso de mitificación y un ritual dirigido a convertir a los destinos y al viajero en uno. La identificación del viajero con el destino interpuesto es una mediación necesaria para lograr lo más importante: la identificación del viajero con el destino final, que es también el origen del viaje; pero renovado, redescubierto, revelado, para un viajero, antes extrañado, y después del viaje redondo también encontrado con sí mismo. En definitiva, la industria del viaje opera como un proceso que devuelve la conformidad o la equivalencia entre el viajero y el lugar donde habita. Puesto que en ese proceso el lugar se comporta como un cuadro que representa valores, podemos decir que el territorio como imagen, es decir, el paisaje, es el producto específico y conjunto del turismo.

Una vez "definido" preliminarmente el proceso de producción turística como transformación de la distancia entre el origen y el destino del viaje, resta determinar cuál es el producto material, específico o concreto (en general), puesto que el dinero (en particular) no puede, de ninguna

manera, caracterizarle. La naturaleza de este producto ya estaba implícita en la demostración de su carácter productivo (en general) puesto que si el viaje es movimiento (transformación de distancias, transporte, etc.) predeterminado (programado, previsto) y por tanto, una operación que afecta (modifica) la espacialidad (la distancia, etc.), la forma resultante ha de ser un diferenciado espacial, un lugar, es decir, el destino propuesto al viajero por la agencia de viajes.

La transformación del destino por la industria del viaje ha de entenderse como manipulación indirecta de la "conciencia" del viajero, de su imaginario, de su comportamiento. Tal manipulación se lleva a cabo mediante el acercamiento, aproximación o reducción de las distancias (sociales) que separan el destino de los puntos de partida (simbólicamente, reducción de las distancias que separan el infierno del paraíso).

La actividad industrial del viaje posee un producto específico: el paisaje. Luego se trata de una producción de tipo comunicativo. Sus regularidades han de buscarse, pues, en las formas típicas de la producción de códigos y signos. Las regularidades habrán de ser reglas de actualización de discursos generales que poseen las cualidades de la mitificación y la ritualización, es decir, de la reproducción de la forma social. El "medio geográfico" es, para el turismo, un texto o un relato, una representación mediante la cual se depuran y reproducen los valores sociales.

2.3. *Implicaciones para la ordenación del territorio*

Provee, la teoría comunicativa del viaje, de unos criterios sólidos sobre los que apoyar cualquier trabajo de ordenación del territorio; en otras palabras, permite conocer el "fuego interno" del turismo, es decir, los impulsos u objetivos internos, que posee al margen de la actividad inmobiliaria, y otras actividades que con frecuencia se le asimilan. Conocer qué mueve a la industria del viaje es tanto como conocer el motor de su devenir, cuestión fundamental para quien ordena el territorio. En otra escala, el diseño de los establecimientos implicados en la producción, la reducción y eliminación de los "ruidos", cuenta con un modelo y sobre todo, un esquema de su funcionamiento que hace posible adoptar decisiones racionalmente fundadas, lejos ya del estrecho empirismo y rutina que nos aqueja, así como de las soluciones importadas que generan cierta dependencia tecnológica.

Las imágenes publicitarias, la marca de origen de los destinos turísticos en su funcionalidad y eficacia, pueden ser evaluadas, corregidas y diseñadas, también, tomando como base esta teoría comunicativa del viaje. Cuestión de mucho interés geográfico, puesto que se trata de representaciones territoriales. La teoría abre, también, la posibilidad de convertir las "externalidades" en una cuenta más de la contabilidad regional que afecta a la producción turística, salvando las problemáticas y controvertidas teorías económicas medioambientales, y aportando una visión crítica de las políticas de desarrollo turístico, con sus "multiplicadores" y "efectos motor" característicos.

3. EL PAISAJE COMO OBJETIVO DE LA ORDENACIÓN

3.1. La Convención europea del paisaje

El fundamento formal de la ordenación del territorio orientada al paisaje es la Convención Europea de Paisaje (Florencia, 20 de octubre de 2000); aunque el tratamiento del paisaje tiene antecedentes en la legislación urbanística, si bien en ésta el paisaje nunca recibió un tratamiento específico y suficiente. La Convención se apoya en textos de protección y gestión del patrimonio natural y cultural, y de ordenación regional y espacial.

La Convención Europea considera el paisaje como un elemento significativo del desarrollo sostenible, un recurso económico que genera empleo, y una manifiesta aportación a la calidad de vida y la identidad de las poblaciones; por lo que promueve su protección, gestión y ordenación, y la organización de la cooperación europea en el ámbito del paisaje.

Explicitamente, la convención define el paisaje en los siguientes términos:

«a "Landscape" means an area, as perceived by people, whose character is the result of the action and interaction of natural and/or human factors...»

Mientras que el informe explicativo añade:

«38. "Landscape" is defined as a zone or area as perceived by local people or visitors, whose visual features and character are the result of the action of natural and/or cultural (that is, human) factors. This definition reflects the idea that landscapes evolve through time, as a result of being acted upon by natural forces and human beings. It also underlines that a landscape forms a whole, whose natural and cultural components are taken together, not separately».

La firma del texto de la Convención supone para cada estado el compromiso de atender cinco medidas específicas que son: A. la sensibilización, B. la formación y educación, C. la identificación y calificación (o caracterización), D. la definición de objetivos de calidad, y E. la aplicación.

La sensibilización busca que la sociedad civil, así como las organizaciones privadas y autoridades públicas tomen conciencia del valor del paisaje. La formación y educación han de conseguir la conformación de cuadros técnicos profesionales especializados en la valoración e intervención, así como en la protección, gestión, y ordenación. La identificación y calificación va dirigida a identificar los paisajes, caracterizarlos con acuerdo a las fuerzas que los transforman, y finalmente calificarlos conforme a la valoración otorgada por sus habitantes. La definición de objetivos de calidad, que ha de pasar obligatoriamente por la consulta a la población, ha de guiar las políticas, directrices y acciones concretas. La aplicación se refiere al establecimiento de instrumentos de intervención (por ejemplo, catálogos, planes, proyectos).

La cooperación será realizada mediante el intercambio de experiencias, resultados I+D+I, especialistas, e información.

3.2. Implantación de la Convención en España

En este espíritu, algunas de las comunidades autónomas españolas han tomado ya la iniciativa de concretar e instrumentar en su territorio la Convención, dado que las competencias de ordenación del territorio les han sido transferidas desde el estado hace algunos años. Cataluña, Valencia y Canarias son ejemplos que pueden ilustrar la implantación de la Convención.

La Comunidad Autónoma Valenciana parte de un texto legal en el que se integran las determinaciones territoriales clásicas con las que derivan de la Estrategia Territorial Europea y la Convención Europea del Paisaje (ley 4/2004 de 30 de junio de Ordenación del Territorio y Protección del Paisaje, BOE n. 174, 20 julio de 2004). Esta ley propone las figuras de los planes de acción territorial y los planes generales, que incorporarán, específicamente, inventarios, catálogos y estudios de paisaje, e insertos en las figuras de planeamiento de ordenación general territorial y urbanística, normas de integración paisajística, y programas de imagen urbana.

Como organismo de apoyo, la legislación valenciana dispone de un Instituto de Estudios Territoriales y del Paisaje, autónomo respecto de la administración, que ha de velar por el análisis, el diagnóstico y la formulación de propuestas y alternativas para la ordenación. Incluye también programas y proyectos, así como umbrales y cuotas de sostenibilidad, (excedentes de aprovechamientos en el planeamiento municipal respecto de umbrales) ligados a un sistema de indicadores y un Fondo para la Equidad Territorial.

La comunidad autónoma de Cataluña, mediante una ley específica (ley 8/2005, de 8 de junio, BOE n. 162 de 8/7/2005) prevé dos instrumentos principales: los catálogos y las directrices. Los catálogos de paisaje son las figuras de ordenación en las que se establecen los objetivos de calidad, a los que deben ajustarse las directrices que, a su vez, deben ser incorporadas en los planes territoriales parciales y en los planes directores territoriales.

Las figuras de planeamiento se complementan con dos instituciones más orientadas a la gestión: el Observatorio del Paisaje y las Cartas de Paisaje, el primero dirigido a prestar apoyo a la administración gestora, y las segundas a proveer un marco regulado a las diversas concertaciones de estrategias entre agentes públicos y privados. Una referencia aparte merece el Fondo, que es un instrumento financiero destinado a las actuaciones de mejora, dotado por el propio Gobierno Autónomo a través de su presupuesto.

En Canarias los textos normativos base son: por una parte, el Texto Refundido de las Leyes de Ordenación del Territorio de Canarias y de Espacios Naturales de Canarias, aprobado por el Decreto Legislativo 1/2000, de 8 de mayo (BOC 200/060); y por otra, la Ley 19/2003, de 14 de abril de Directrices de Ordenación General y del Turismo de Canarias. Resultado de la conjunción de ambos es, por último, el Decreto 27/2004, de 23 de marzo, (BOC 2004/066) que inicia el procedimiento de elaboración de las Directrices del Paisaje.

Las directrices tienen como objetivo general la integración de la dimensión paisajística en las prácticas de ordenación mediante criterios, indicaciones y una colección de normas: de aplicación directa, aplicables con la mediación de las distintas figuras de planeamiento, y recomendaciones. La instrumentación y aplicación mediada de las normas por planes se realiza con el concurso de los planes insulares y los planes territoriales contemplados en la Ley del Territorio, y con posterioridad a la formulación de éstos, con la inserción de sus resultados en la jerarquía de planes.

3.3. *El desarrollo de la Convención como oportunidad para los destinos turísticos*

Resumiendo, el resultado de las tendencias en ordenación del territorio, hasta ahora y a propósito del paisaje, es la desvinculación del ámbito cultural. El paisaje se asimila al concepto de medio ambiente, se naturaliza, al tiempo que se "banaliza". Se protege mediante recintos cerrados al avance de la urbanización, y al otro lado de esta barrera se vacía de contenido mediante una urbanización plana. El paisaje no puede ser encerrado en ningún contenedor, puesto que está presente en toda actividad humana. Puede protegerse únicamente en la medida en que se proteja la actividad. La falta de lo cultura supone pérdida de significado, sobre todo. Se debe a una pérdida de significado de la actividad: agricultura banal, construcción banal, etc. La "banalización" o indiferenciación de las actividades respecto del territorio, que convierten a éste en papel en blanco y mero soporte, se puede reconducir enraizando tales actividades. Por ejemplo, una agricultura ecológica está enraizada en el territorio, produce un paisaje crecientemente enriquecido; por el contrario, la agricultura no ecológica es destructora de paisaje, puesto que reduce el territorio que afecta a mero suelo, desprovisto de significación, sin deposición de sistemas expertos. Necesitamos que muchas otras actividades se transformen en ecológicas: la construcción, la ganadería, la pesca, el comercio. Es decir, que aprovechen los recursos territoriales, que se muevan con el reloj del territorio. Exige cambios, incluso en el diseño interior de la vivienda, que es un buen ejemplo de derroche de espacio.

La diferenciación "naturales, rurales y urbanos o urbanizados", tan frecuente en la ordenación territorial, tan vaga, tan indiferente respecto de un territorio concreto, debería dejar paso, dentro de la óptica del paisaje, a otras del tipo: "montañas", "valles", "malpaís", "ladera", "isla baja", "escalona", "lomo", "cumbre", "rosa", "dehesa", "tierra hecha", "fuga", "tablero", "centenero", "camino del medio", "camino del sol", "chacona", "rofero", "piconera", "chamusco", "afuera", "cebadal", etc... Cada una de estas piezas diferenciadas implica ya, en sí misma, un modo de organización territorial conculcada persistentemente desde un sistema de ordenación (incluida la legislación, las técnicas profesionales y las prácticas administrativas habituales), que niega su valor y borra su caracterización física. Como ocurre cuando un idioma oficial se implanta sobre un idioma local y lo desautoriza. El paisaje es un concepto cultural, y de ninguna manera unilateralmente ambientalista.

Consecuentemente, no ha de perderse de vista que el paisaje es una oportunidad para desarrollar, con más eficacia y profundidad, la estrategia de la diferenciación en el mercado turístico practicada por muchos destinos, una vez que la estrategia del crecimiento pasa a segundo plano. La diferenciación es un modo de competir a partir de las fortalezas más características e incluso singulares, es decir, a partir de los caracteres que un destino concreto no comparte con otros, o respecto de los cuales tiene una ventaja muy amplia frente a otros destinos. La diferenciación permite conciliar la competitividad y la calidad, y el paisaje es la base de la diferenciación.

4. EL PAISAJE COMO VECTOR DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

4.1. *Progresiva segmentación del mercado y estrategia de diferenciación*

Muchos autores y organizaciones, incluida la OMT, están de acuerdo en considerar la cultura, o si se prefiere, el patrimonio, es decir, el paisaje de composición predominantemente cultural, como el pivote de uno de los más importantes cambios operados en la industria turística en los últimos años, desde muchos puntos de vista, pero en particular por cuanto supone de cambio cualitativo. El llamado turismo cultural, a veces tratado como una corriente distinta, con diferentes protagonistas, medios, recursos y destinos, ha introducido, más allá de su más directo ámbito de influencia, la preocupación por la calidad, por la variedad de opciones, y el enriquecimiento del tiempo de ocio con actividades, de tal suerte que comienza a considerarse mucho más que una variante o modalidad en el seno de la industria, y poco a poco, en la medida en que demuestra su capacidad de movilizar recursos "dormidos", contingentes importantes de viajeros y resultados económicos más que notables, pasa a contemplarse como una transformación estructural de la misma industria, algo similar a una completa reorientación que primero afecta a escogidos viajeros y destinos, pero que tiene visos de difundirse, a largo plazo, por el conjunto de las regiones turísticas.

No se trata de un proceso aislado, sino de la repercusión sobre el turismo de un cambio general operado en el conjunto de la industria, un cambio que ha llevado los modos de hacer desde pautas "fordistas",

basadas en la producción masiva, hasta pautas "postfordistas", basadas en la producción diferenciada. La irrupción del patrimonio en la industria del viaje contribuye a realizar la producción diferenciada, o en otras palabras, la producción orientada al paisaje. En virtud de ese cambio, estamos asistiendo al progresivo desarrollo de un turismo "con apellidos", es decir, un turismo que revaloriza la naturaleza en su conjunto, los centros históricos, el arte culinario y la aventura, etc, lo que ha permitido hablar de "turismos", en plural, como alternativa al modelo más uniforme y estandarizado vinculado a ciertos recursos "naturales", y etiquetado como de "sol y playa", masivo e indiferenciado. No obstante, debemos revisar el concepto de la pluralidad de las corrientes turísticas, de los "segmentos", para emplear el término acuñado por la economía, y quizás, pensar un poco más en términos de pluralidad interna del viajero respecto del tiempo, el espacio y las actividades.

Las pautas de lo que algunos han denominado un estilo "fordista" (la producción en serie, la preocupación puesta en la cadena de montaje, sin demasiadas concesiones a la diferenciación de los productos, la organización poco flexible del trabajo, el énfasis en el abaratamiento progresivo del producto unitario, etc...) están orientadas a la obtención de una importante masa de producto, constituida por productos unitarios de bajo coste, ya que la masa de beneficio de las empresas involucradas se apoya en una plusvalía relativa, obtenida en la minoración de la aportación del valor transferido de modo directo por la mano de obra empleada, y el aumento de la proporción del valor transferido desde las maquinarias y otros medios. Tales pautas implican importantes reducciones temporales del ciclo productivo, y concentraciones espaciales de la producción, con la contrapartida de importantes expansiones de la productividad. En el turismo, se plasman en la reducción de los tiempos de desplazamiento y estancia, y de su coste (los "charter" son la mejor expresión), así como en la aparición de distritos urbanos turísticos en donde se reúnen los establecimientos de alojamiento con otros establecimientos complementarios de restauración y ocio, que han de mantenerse ocupados todo el tiempo posible, aún con estancias cortas, al coste más bajo admisible (por ejemplo, la aparición de los "self service"). El producto de bajo coste llega a un mercado amplio, aunque limitado en lo económico, y necesariamente poco exigente. El llamado "turismo de masas".

Ciertas capas de la población, ciertos segmentos del mercado, suficientemente solventes en lo económico, exigentes en la calidad, y experimentados en el consumo, tomaron cuerpo, al menos desde los

ochenta, de manera perceptible, y han dado soporte a una producción diferenciada o plural, "postfordista", que incorpora a su producción elementos de representación social, como valor añadido. Ésta entraña la producción flexible. El beneficio reposa en mayor proporción en el valor añadido al producto unitario, si se le compara con la "producción masiva". En renovados recursos e implantaciones, como campos de golf, marinas, centros comerciales, reservas de caza, y otros. Sobre todo, en contingentes suficientemente grandes de viajeros solventes, que por esa misma razón pueden y necesitan diferenciarse, aún cuando la industria les alcance e incorpore. La industria está interesada en ellos desde el momento en que tienen una dimensión explotable. La industria turística proporciona un medio de expresión y representación del status social, y la diferenciación se vuelve central. Este es el llamado "turismo de calidad", conforme a las etiquetas manejadas en las últimas décadas, en el que es más patente el carácter simbólico del producto turístico.

4.2. El patrimonio como principal factor de diferenciación del destino

En medio, el patrimonio, la cultura, aparece como un relativamente barato recurso nuevo apenas explotado, soportado en su mantenimiento por el sector público, un nuevo "objeto hallado", y a la vez una interesante materia prima que admite el desarrollo de un discurso simbólico, y la representación social, y la diferenciación a la manera en que se practica en lo más alto de la pirámide, esta vez orientada y etiquetada con el valor de la autenticidad. Su relativa baratura permite mantener tasas de beneficio interesantes, debidas, entre otros aspectos, a los precios, sostenidos en niveles razonables; a que los recursos patrimoniales están siendo fuertemente subvencionados de modo directo e indirecto, por lo que actúan como una nueva "externalidad"; y a que los gastos de la mano de obra se mantienen extraordinariamente bajos. La diferencia entre esos precios "razonables", muy distintos de los que se registran en el segmento de "sol y playa", y los costes bajos de recursos y salarios, explican la tasa de beneficios, destacadamente más alta, y proporcionan una coyuntura interesante para las empresas, las administraciones, los viajeros, y los ciudadanos de los centros históricos de las ciudades, así como una oportunidad de rehabilitación y mantenimiento del patrimonio inmueble.

La causa del abaratamiento de la mano de obra está en el continuo crecimiento de la oferta de "manos", ligado al efecto llamada del éxito

turístico, la política de minoración de costes salariales de las empresas, el efecto respuesta que se traduce en inmigración no cualificada, y el desplazamiento del personal cualificado a otros sectores económicos, entre otras consideraciones. El abaratamiento de los salarios en el sector turístico no está directamente relacionado con la apuesta por el patrimonio, pero afecta a ésta, y constituye un entorno de condiciones. El turismo cultural con base patrimonial requiere una mano de obra muy cualificada, que ha de ser bien remunerada; ahora bien, en un entorno de bajos salarios, en general, también serán bajos los que correspondan a los trabajadores cualificados. Cada año entran en el mercado de trabajo nuevos oferentes con una preparación base, cada vez más cuidada, tanto desde la enseñanza reglada, como desde los programas formativos complementarios; pero, también, al mismo tiempo, los trabajadores de más experiencia abandonan el sector en la medida en que encuentran otras ocupaciones mejor remuneradas, en un proceso que no es nuevo.

En términos territoriales, la introducción de los recursos patrimoniales equivale al establecimiento de una nueva "línea de costa", que atraerá las inversiones, y que establecerá (ya lo está haciendo) una pugna entre empresas por la apropiación del recurso. La apropiación de la que hablamos aquí es, simplemente, la capacidad de operar con el recurso. Desde hace algunos años, el sector público está realizando en muchas ciudades españolas con reconocidos centros históricos, muy cuantiosas inversiones, tanto en determinados inmuebles, que luego se destinarán a museos, salas de conciertos, y otros tantos equipamientos o dotaciones de la ciudad, como en el espacio público, a través de planes de reforma interior y de protección del patrimonio, y de planes de excelencia o "dinamización", o empleando otros instrumentos, algunos fiscales, otros sectoriales (protección de bienes culturales y patrimonio, etc.). Las ciudades "históricas" actualizan bien el concepto de los nuevos destinos turísticos. Toda esa inversión, que revaloriza la ciudad, y de alguna manera se transfiere a la empresa, y, en general, a todas las actividades involucradas en la ciudad, termina por atraer inversiones que, a su vez, toman ventaja de la posición, la oportunidad, y la limitación del propio centro histórico.

Los precios vinculados a la explotación turística de los recursos culturales se encuentran ligados al contingente de viajeros, que, por ahora, y en Europa, parece vinculado a grupos de valor adquisitivo medio (profesionales liberales), o a grupos de nivel cultural elevado, que tienen en común los antedichos motivos, de representación social y,

quizá en una expresión más general, de autenticidad. La autenticidad, más allá de una mera condición de atracción, se puede ver como la última de una serie de etapas (definición, motivación y autenticidad) en la disposición turística del patrimonio, que tienen mucho de ciclo. La autenticidad puede ser, en realidad, un simulacro, una representación. Y la aparente oportunidad que el turismo ofrece a los centros históricos podría resultar, a la postre, un círculo vicioso.

4.3. La autenticidad de la representación del patrimonio como criterio

A. Apostolakis, destaca el papel de la autenticidad como concepto explicativo de la dinámica interior en el mercado turístico ligado al patrimonio:

The analysis indicated the significant role of the concept of authenticity in the whole process. Acting as a both a push and pull factor, authenticity managed to combined the descriptively based (product defined) approach of heritage tourism with the conceptually based (motivation oriented) heritage tourism. In addition to that, authenticity's ability to operate as a contemporary marketing tool capable to impact on both motivation and the image of the heritage attraction has proved equally crucial in the whole exercise.

Por su parte, G. Waitt, en un muy crítico artículo que hace referencia a Rocks, en Australia, concluye que:

The main danger of this official, commodified interpretation and representation is that it closes off other versions of history. Tourists are unable to negotiate the meanings of a site's past because buried in the redevelopment process are the vernacular histories of indigenous peoples, Chinese laborers, and women. (...). The high level of perceived authenticity in a tourist site marketed as the "birth place of the Australian nation", but one which makes little attempt to address the inadequacies of a male, official, and British interpretation of the past events, in part, explains how processes of coercion are facilitated and naturalized through powers of definition.

Por último, y teniendo como caso de estudio la ciudad de Venecia, altamente impactada por el turismo, sometida a procesos que se han denominado "museificación", y también de "tematización", A.P. Russo explica que:

The vicious circle scheme suggests a succession of causative relations between events, with an initial point identified as the violation of carrying capacity. Clearly, the importance of each link is peculiar to the characteristics of a destination. Therefore, calibrating interventions on the most significant of

those links yields an effective strategy to attenuate the effects of the cycle in that particular context.

Y es que la concurrencia de inversiones turísticas en torno a "la primera línea", en este caso del centro histórico de Venecia, termina por producir la elevación de los precios del suelo, y la expulsión de actividades y residencia hacia la "periferia" de la ciudad; por lo que el centro queda vacío, y desprovisto, finalmente, de las funciones urbanas que lo han producido como artefacto patrimonial, y, por tanto, carente de "autenticidad". El turismo, que puede resolver al mantenimiento del patrimonio, también puede convertir la ciudad en mero escenario.

Se encuentran latentes, o en proceso incipiente, estas tendencias. En el territorio, suponen la recuperación de los waterfronts o marinas, en especial frentes portuarios, los cascos históricos de las ciudades más antiguas y conservadas, y la expansión del turismo rural teniendo como objeto el espacio rústico; en todos los casos, los espacios naturales desempeñan el papel de recursos de patrimonio natural y cultural de gran interés.

5. SÍNTESIS

En la estrategia de diferenciación, el paisaje juega el papel protagonista, ya sea como patrimonio, como mero escenario urbano, o como espacio rural reconocido y recuperado, y en tanto lectura actualizada y equilibrada de los denominados con evidente sesgo ambientalista "espacios naturales". El paisaje, en su compleja composición, es la única base cierta de la diferenciación de un destino: aporta la caracterización de éste, y aún más, los rasgos más singulares.

Sin tal estrategia, los destinos en general, y en particular los ya conocidos y frecuentados, no podrán desarrollar el renacimiento que precisan, en tiempos de incorporación al mercado de otros nuevos, más remotos y baratos. La fortaleza que proporciona la diferenciación descubre horizontes inalcanzables de otro modo, y con total certidumbre la baratura de los productos clausura la evolución posible del destino maduro.

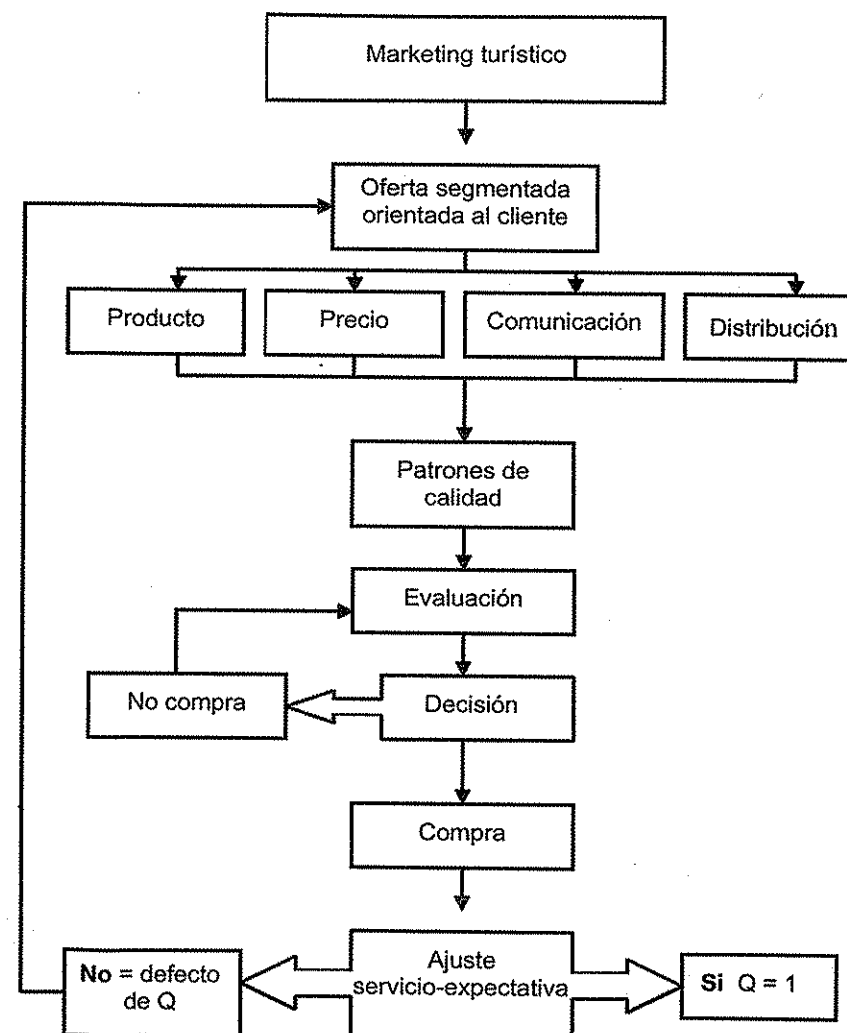
La política turística pasa, necesariamente, por la política respecto del territorio, y del paisaje especialmente. En cuanto al turismo se refiere, se trata de desarrollar recursos y actividades vinculadas a la industria

del viaje que presenten al correspondiente destino como una oferta competente (sic). Esto implica remuneración del paisaje, y la aparición de un nuevo capítulo de coste; pero también la posibilidad de generar un producto de calidad (significativo): y en definitiva, un incremento en la tasa de beneficios, y el mantenimiento de los recursos y de la exotividad.

Como corolario cabe añadir que la diferenciación o la autenticidad, tan cara como inevitable para las Ítacas de nuestros días, y a la vez apreciable guía al servicio de los Odiseos persistentes y sobrevivientes de la confusión, desempeña con holgura el oficio de buen criterio de la calidad del paisaje, ya que no presta acomodo al héroe decidido, ninguna engañosa playa, ni las más horrendas sirtes oponen obstáculo suficiente, ni es su destino, pese a la intervención hostil y divina, la morada engañosa de Circe. La verdadera patria del viajero ha de ser inconfundible y cierta; aunque esté el extravío en el camino.

Capítulo 12

ESTRATEGIAS DE CALIDAD APLICADAS A LA PLANIFICACIÓN DE LOS DESTINOS TURÍSTICOS



1. INTRODUCCIÓN: MARKETING DE SERVICIOS

Posiblemente una de las formas más certeras para caracterizar el estadio del desarrollo de las sociedades en la actualidad es atender al grado de terciarización de sus economías. La evolución de las economías de las sociedades, perdiendo peso en los sectores primarios y de transformación en favor de los servicios, ha tenido como consecuencia el desarrollo de sus economías, permitiendo un mayor rendimiento de su mano de obra y capital invertidos, al ser el sector servicios más eficiente en la utilización de sus recursos, más flexible para la adaptación a nuevas exigencias del entorno y todo acompañado con un mayor retorno de la inversión y beneficio inducido, motivado principalmente por el alto valor añadido agregado en los servicios en comparación con los sectores primarios y secundarios. Esta evolución natural del desarrollo social habido en los últimos tiempos, y de forma especial, el económico, ha provocado que los sectores primario y secundario vayan perdiendo progresivamente peso en favor del sector terciario en el que se centra, prioritariamente, la demanda creciente de los consumidores.

Los factores económicos y como consecuencia el crecimiento de los niveles de renta de los hogares tienen que ver con el cambio profundo que se ha producido, influyendo en las personas que, al poseer mayores niveles económicos, han modificado profundamente su comportamiento de compra, estilo de vida, etc. provocando cambios en la estructura de la demanda.

El motor de este gran cambio en los mercados y en las sociedades desarrolladas ha sido promovido por la introducción de nuevas formas de producción basadas en los servicios. En este sentido, antes de hacer referencias específicas a sectores como el ocio, viajes, turismo, etc. creemos que es necesario hacer una indagación acerca de qué entendemos por tal actividad. En este sentido, y haciendo un poco de historia, la American Marketing Association (AMA) en la definición dada en 1960 sobre el servicio lo definió como "Actividades, beneficios o satisfacciones que se ofrecen a título oneroso o que se proporcionan junto con los bienes". Esta definición se modificó en 1981 quedando de la siguiente manera: "Los servicios son actividades que pueden identificarse aisladamente, esencialmente intangibles que proporcionan satisfacción y que no se encuentran forzosamente ligadas a la venta de bienes".

Más tarde, P. Kotler et al, (1995) define el servicio como "cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra. Es esencialmente intangible y no se puede poseer. Su producción no tiene por qué ligarse

necesariamente a un producto físico". Una nevera o un coche son bienes mientras que un pasaje de avión o el alojamiento en un hotel son servicios. Sin embargo, la distancia entre uno y otro, aunque a veces es clara, muchas otras no lo es tanto porque es frecuente que los servicios necesiten el soporte de bienes tangibles para poder ser ofrecidos al consumidor. Es claro que la compra de una estancia de una semana en Canarias es un servicio, pero necesita de unas instalaciones hoteleras que sean capaces de acoger al turista y hagan posible la prestación de los servicios contratados.

Dado que el concepto de servicio, en relación a los productos, es matizable podría establecerse un continuo, en el cual se parte de un polo totalmente vinculado a productos, hasta llegar a otro extremo definido por un servicio puro. Siguiendo con esta clasificación, P. Kotler propone 4 categorías de servicios, en base a su grado de tangibilidad:

1. **Bienes tangibles puros** que no incorporan ningún tipo de servicio.
2. **Bienes tangibles con algún servicio** que mejoran la oferta del producto. Se vende un bien tangible pero se ofrece un servicio adicional.
3. **Servicios acompañados de algunos bienes** en los que, para ofertar el servicio, es necesario un bien tangible
4. **Servicios puros** donde no se necesitan bienes tangibles para ofertar el servicio.

Por otra parte, tal como lo hacen Zeithaml y Bitner, (2002), es necesario también establecer la diferencia entre "servicio" y "servicio al cliente", porque en este segundo caso se entiende que es el servicio que se proporciona para apoyar el desempeño de los productos básicos de la empresa, donde se debe incluir las respuestas a preguntas planteadas por el cliente, tomar pedidos, facturar, atender a las reclamaciones, mantenimiento y reparación, si ha sido concertada y que sirven de apoyo a las ofertas del producto o servicio.

2. LOS SERVICIOS: CLASIFICACIÓN Y CARACTERÍSTICAS

Como se ha podido ver, el establecimiento de la definición del concepto de servicio no es fácil de concretar en una expresión más o menos

afortunada, sobre todo, si se trata de aproximarnos al concepto basado en esa graduación tangible-intangible. Para abundar algo más en su amplitud y comprensión, ofrecemos a continuación diferentes clasificaciones de actividades vinculadas originalmente a servicios, tomando en cuenta su naturaleza, sector de actividad, función, comportamiento del consumidor y por su incorporación a bienes tangibles.

Por su naturaleza.— La AMA (1985) propone diez grupos para la clasificación de los servicios:

- Servicios de salud
- Servicios financieros
- Servicios profesionales
- Servicios de hostelería. Turismo, viajes
- Servicios deportivos, artísticos y de ocio
- Servicios públicos o semipúblicos sin ánimo de lucro
- Servicios de distribución
- Servicios de investigación y educación
- Servicios de telecomunicaciones
- Servicios personales, de reparación y mantenimiento

Teniendo en cuenta el *Sector de actividad*.— A continuación, atendiendo al sector de actividad donde pueden ser encuadrados, ofrecemos la clasificación propuesta por Browning y Singelmann (1978) donde los criterios que se utilizan son el destino de los productos y el carácter de la prestación del servicio: individual o colectiva:

- Servicios de distribución
- Servicios de producción
- Servicios sociales
- Servicios personales

De otra forma, puede establecer otro nivel de categorías de servicios atendiendo a la *función* que desempeña.

- Servicios de gestión y dirección empresarial
- Servicios de producción
- Servicios de información y comunicación

- Servicios de investigación
- Servicios de personal
- Servicios de ventas
- Servicios operativos

Tomando en consideración el comportamiento del consumidor, de forma especial su implicación en la búsqueda, se propone la siguiente clasificación.

Por el comportamiento del consumidor

- Servicios de conveniencia
- Servicios de compra
- Servicios de especialidad
- Servicios especiales
- Servicios no buscados

Finalmente, atendiendo a la necesidad del concurso de bienes para poder dar los servicios, exponemos la siguiente clasificación, apuntada anteriormente.

Por su relación con los bienes tangibles

- Servicios Puros
- Servicios con algunos bienes o prestación por medio de bienes
- Servicios incluidos en bienes

Características de los servicios

Además de estas clasificaciones, con el fin de delimitar el concepto de servicio, se han de tener en cuenta una serie de características como bien apunta Grande Esteban (2005) que acotan el alcance de lo que supone su definición.

Figura 1

Intangibilidad	• Los servicios no pueden almacenarse. • No se pueden patentar. • Es más difícil fijar precio a los servicios que a los bienes. • Es más difícil comunicar servicios que bienes.
Inseparabilidad	• Los clientes participan en la producción del servicio. • Los servicios generalmente se producen y consumen simultáneamente. • La descentralización de funciones de los trabajadores de empresas de servicios es muy importante y la producción masiva puede ser difícil.
Heterogeneidad	• La producción del servicio depende de cómo interactúen el comprador y el proveedor. • La calidad puede verse afectada por factores no controlables por el proveedor del servicio o por imprevistos. • Puede que el servicio prestado no se ajuste a lo planificado o comunicado, el riesgo percibido por los consumidores suele ser más alto que con los bienes.
Carácter perecedero	• Puede ser difícil sincronizar la oferta con la demanda. • Los servicios no se pueden devolver. • Los servicios, generalmente no se pueden revender.

Fuente: Grande Esteban (2005)

3. EL MARKETING DE SERVICIOS: EL TURISMO

Después de haber tratado de acortar el concepto de servicio, vamos a proceder a continuación a establecer el marco conceptual en el que pretendemos explicar uno de los ejemplos mas representativos del sector terciario con mayor auge en el mundo en la actualidad, de forma especial por el número de clientes que abarca (cerca de los 800 millones al año), a la par que por el volumen económico que se mueve de forma directa o indirecta en su área de influencia (promociones, construcción, industria y servicios de transportes, restauración, ocio, etc.)

Con frecuencia el turismo se presta a ser un concepto difuso y mal comprendido ya que a veces es definido como "producto turístico", otras veces como "destino turístico" o como "industria turística". Middleton (1989) señala, que el término "producto turístico" es usado en dos niveles diferentes. Un "nivel específico" que se refiere a un aspecto determinado del producto ofertado, y el otro, general o "total", que comprende la experiencia completa del turista desde que sale de su hogar en su residencia habitual hasta que regresa de nuevo a él.

Esta propuesta está en consonancia con la definición propuesta Medlik y Middleton (2004) que definen el producto turístico desde el punto de vista del cliente. Este comprenderá, por tanto, un complejo conjunto de empresas, agencias de viajes, transporte, hoteles, etc. que integran el producto (servicio) turístico total que comprenderá la suma de todos los servicios que el turista recibe: los distintos servicios suministrados por organizaciones individuales que, aunque difícil de establecer, está compuesta por el sector de alojamiento, el sector de transporte, el sector de organizaciones de destinos turísticos, restauración y el sector de atracciones.

Este conjunto de elementos presentan algunas diferencias con respecto a las características del conjunto de servicios y se deben, principalmente, a la especificidad del consumo turístico y la estructura empresarial que oferta el servicio. Los más destacados elementos diferenciadores son:

- Los productos turísticos se localizan, generalmente, lejos o a gran distancia de los consumidores y que obliga a la utilización de un sistema de distribución compuesto por intermediarios que pueden influir decisivamente en la compra y el disfrute del producto.
- Los servicios son adquiridos por los consumidores en el lugar donde se fabrican y se usan o disfrutan en un lugar diferente. El servicio aparejado al turismo no se distribuye en el lugar donde se adquiere, sino que los consumidores se desplazan a los lugares donde se presta el mismo.
- La demanda del servicio puede modificarse rápidamente por motivos ambientales (políticos, sociales, económicos, legales, etc.).
- La oferta de servicios turísticos está compuesta por una parte fija o tangible y que no puede modificarse en un corto espacio de tiempo, tal como es el caso de las infraestructuras de transporte o las propias de alojamiento.

La complejidad derivada de los diferentes factores que componen y definen el producto turístico, así como sus relaciones entre los mismos, hace necesario un alto grado de gestión que posibilite la utilización ordenada y racional de dichos factores, para que de forma transversal y cada uno en su justa medida, optimice el resultado final, el cual no debe ser otro que conseguir un nivel eficaz de satisfacción del cliente y de la organización proveedora del servicio. Es obvio que gran parte de esa gestión recae en la utilización, por parte de las empresas comprometidas

en el servicio, de las técnicas de Marketing, haciendo necesario establecer un plan que coordine los esfuerzos comerciales necesarios, contemplando los tres elementos participantes: La empresa o unidad que presta el servicio, los proveedores y los clientes.

Por otra parte, la elaboración de un plan de Marketing destinado al sector de servicios turísticos no difiere esencialmente de un programa de cualquier empresa. Es decir, se identifica y analizan los mercados metas, en primer lugar, y a continuación, se eligen las estrategias adecuadas de la mezcla de marketing necesarios para alcanzar los objetivos de la organización.

3.1. *Demanda*

Cuando se analiza la demanda turística se observa la existencia de una serie de aspectos característicos: de una parte, el continuo crecimiento de la demanda a lo largo del tiempo, aunque puede verse afectado momentáneamente por los cambios coyunturales. De otra, la heterogeneidad del servicio producida por las distintas preferencias de los consumidores y variedad de productos ofertados.

Por otra parte, además, se ha de tener en consideración la concentración de la oferta espacial o geográfica, así como la concentración temporal (estacionalidad) Esto supone cuatro situaciones que pueden presentarse teniendo en cuenta la situación de la demanda y la oferta o capacidad del servicio (Zeithaml y Bitner, 2000):

- Exceso de la demanda donde se excede la capacidad máxima de la oferta. En esta situación la empresa no podrá atender a determinados clientes por lo que perderá oportunidades de negocio.
- La demanda excede la capacidad óptima, en cuyo caso no se deja de atender a ningún cliente, pero la calidad del servicio puede verse afectada.
- La demanda y la oferta están equilibradas al nivel de calidad óptima y por tanto el personal y las instalaciones se utilizan a un nivel ideal.
- Exceso de capacidad, en el caso de que la demanda sea inferior, por lo que la capacidad óptima de los equipos, mano de obra y las instalaciones están infrautilizados, provocando para la empresa un sobre coste del servicio ofertado.

En orden a tratar de ajustar la oferta de servicios de una forma eficiente a la demanda de los mismos, es una práctica común la utilización de segmentación de los clientes, tomando en cuenta una serie de elementos básicos, tales como las características demográficas, socioeconómicas y psicográficas que incluyen las motivaciones y opiniones de los turistas, entre otros aspectos.

La gran mayoría de las técnicas de segmentación han tomado como base la variable del gasto turístico, siendo el modelo de regresión el más comúnmente utilizado (Dardis, Derrich, Lehfeld and Wolfe (1981); Cai, Hong and Morrison (1995); Taylor, Fletcher and Clabaugh (1993); Leones, Colby and Crandall (1998), entre otros. Dichos estudios parten de la idea de que la demanda agregada de servicios turísticos viene determinada por un conjunto de factores, entre los que se suele incluir la renta de los turistas, los precios relativos y la calidad relativa de los servicios respecto a los competidores, etc.

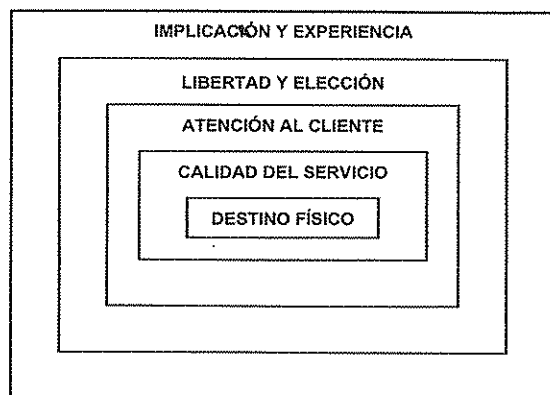
Recientemente, dada la diversidad de oferta de productos y la heterogeneidad de los posibles clientes, se está imponiendo una nueva técnica de análisis que trata de clasificar a los participantes en los mercados turísticos en subgrupos, cada uno de los cuales tiene unas determinadas características y, por tanto, demanda diferentes paquetes de servicios que se ajustan mejor a sus necesidades y deseos. En esta línea, ciertos estudios de la demanda turística han incorporado este enfoque, segmentando el mercado en diferentes grupos de gasto, especificando para cada grupo sus características, lo que les ha permitido localizar características no exclusivamente asociadas a la nacionalidad del turista; tal es el caso de los trabajos publicados por Pizam and Riechel (1979); Woodside, Cook and Mindak (1987); Spotts and Mahoney (1991); Legohérrel (1998); Monk and Iverson (2000) y Díaz, Bethencourt y Álvarez (2005), entre otros.

3.2. *Producto*

El producto turístico está integrado por recursos naturales (flora, fauna, el clima) el patrimonio cultural (históricos, tradiciones, museos, fiestas o gastronomía), infraestructuras (aeropuertos, hospitales, bancos, carreteras, puertos) y también hoteles, restaurantes, agencias de viajes, instalaciones deportivas etc.

Smith (1994) propone un modelo basado en el concepto de "nivel total" donde se proponen cinco elementos del producto turístico:

Figura 2
El producto turístico genérico



1. El destino físico es el núcleo de cualquier destino turístico y se refiere al lugar, recursos naturales. También incluye los atributos del entorno físico como clima, calidad del agua e infraestructuras turísticas.
2. La calidad del servicio se refiere a la ejecución de tareas específicas necesarias para satisfacer las necesidades de los turistas.
3. Teniendo en cuenta que el servicio es, técnicamente, una ejecución eficaz de una tarea, la atención al cliente es la actitud o estilo en que la tarea es ejecutada. Por lo que "añade valor al servicio".
4. Libertad y elección se refiere a la necesidad que tiene el turista de poder elegir entre un amplio abanico de opciones para que la experiencia sea valorada como satisfactoria.
5. Implicación y experiencia representa la experiencia por la cual el turista disfruta de altos niveles de satisfacción, compromiso y recompensa intrínseca.

3.3. Precio

El precio, desde el punto de vista del Marketing es una variable con una gran importancia y especialmente en el turismo, si se lleva a cabo una adecuada gestión del producto.

La importancia del precio se debe principalmente a que:

1. El precio es un instrumento a corto plazo.
2. Es un indicador de calidad.
3. Actúa como regulador de la demanda
4. Permite actuar como selector del tipo de cliente

Podemos imaginarnos que el producto turístico está formado por una serie encadenada de segmentos elementales de servicio. La satisfacción final del cliente está en relación directa con la armonía que se da entre dichos segmentos, entendiendo que también forma parte de esa armonía el precio de cada uno de esos segmentos.

Teniendo en cuenta que la experiencia del cliente es global y que la satisfacción que define esa experiencia no es achacable exclusivamente a un único segmento del servicio, es muy importante hacer un análisis transversal de sus componentes, tratando de identificar cual es el corazón del mismo. Identificado este, habrá que establecer el papel que juega cada uno de los diferentes segmentos en el establecimiento de la satisfacción del cliente, permitiendo de este modo fijar el precio de cada una de las partes, no solo analizando el precio final que paga el cliente, sino analizando los costes de los proveedores de cada uno de los segmentos del servicio. Este tipo de análisis permitirá reforzar la estrategia de precios dando mayor valor monetario a aquellos elementos más relevantes para los clientes y menor valor a aquellos menos importantes para su satisfacción general. Unos segmentos de servicios estarán sobrevalorados, pero al cliente no le importa pagar por ellos, lo que permitirá dar "gratis" otros segmentos del servicio que para el cliente final no tiene gran importancia.

Pero dadas las características específicas del turismo obligan a tener en cuenta una serie de condicionantes a la hora de fijar el precio en los servicios turísticos: Marco legal, mercado y competencia, objetivos de la empresa, partes interesadas, elasticidades cruzadas, interacción, instrumentos comerciales, respuestas de la demanda, costes y curva de experiencia del producto y ciclo de vida del producto, (Santesmases 2004).

3.4. Comunicación, promoción y distribución en los servicios turísticos

Las distintas versiones de los modelos de jerarquías de efectos, que siempre se proponen para explicar la secuencia en que los humanos

aprehenden la información, la procesan y actúan en consecuencia, establecen claramente los tres componentes implicados: perceptivo, orético y conativo. Este modelo es muy útil para tratar de explicar la gran variedad de campañas publicitarias, los distintos tipos de estrategias creativas y de distribución, su uso en determinados productos y servicios, etc.

En el caso de la promoción y comunicación de cualquier servicio nos encontramos frente a un mayor desafío que si lo que tratamos es de promover un producto puro. En el caso del producto, tiene corporeidad, color, peso, textura, sabor, etc. propiedades fácilmente accesibles para cualquier posible comprador y, además, en base a la experiencia física, comparable directamente con otros de su categoría (tampoco es así de sencillo). En el caso de un servicio no existen los referentes físicos, no es corpóreo, no hay color, sabor, peso, etc., todo tiene que estar en la imaginación del consumidor (en sus recuerdos, en sus imágenes mentales, en el residuo psicológico de su experiencia si ya lo disfrutó alguna vez).

Esta diferencia en la naturaleza de productos y servicios, para el caso de la promoción y la comunicación, nos lleva a plantear la distinta cualidad de la comunicación y promoción aplicable en uno y otro caso. Pero, no sólo, la cualidad es importante, sino la intensidad y profusión de la información transmitida en uno y otro caso.

Derivada de esta distinción, entendemos que la promoción de servicios y en particular los turísticos, ha de ser mucho más intensiva, rica, profusa, detallista, accesible que en otros casos, ya que la existencia de dicho servicio existe en la medida que se encuentre prendida en la memoria, en la imaginación de los posibles clientes a quienes va dirigida dicha comunicación o promoción. Hacer llegar a los mercados meta la riqueza de la información asociada a cada uno de los servicios turísticos que queremos promover cuenta hoy con muchas más facilidades que antaño. Hoy no es necesario pagar a escritores aventureros que enviaran crónicas de paraísos perdidos a los lectores de determinadas publicaciones. Aparte de la publicidad, incluida en medios estándares (prensa, radio, tv), existe la posibilidad de recibir en vivo y en directo información continua de la inmensa mayoría de los destinos turísticos y de muchas de sus instalaciones a través de las webcam en Internet.

Las nuevas tecnologías de la información (TIC's) suponen un avance sin precedentes para la promoción del turismo y el ocio y es un factor de valor añadido que supone un avance en la promoción, tanto para el

usuario final en la utilización de la red, como para los proveedores de los servicios, ya que no solo pueden disponer de interactividad ante el requerimiento de mayor información por cualquiera de las partes, sino que se rompe la cadena de intermediación en la comercialización de los mismos, posibilitando que los proveedores controlen realmente el ciclo completo de su oferta, incluida la distribución al usuario final, sin incrementar sus costes y mejorando las condiciones económicas de la oferta de los servicios para el cliente.

La convergencia de las tecnologías de la información (voz, datos e imagen) en un solo canal ha hecho que *la red* trascienda el concepto de medio de comunicación incorporando, además, la capacidad del canal de distribución de servicios añadiendo los medios de pago dentro de sus funciones, cerrando ciclos de oferta, compra, pago y distribución en un único medio. Por si ello fuera poco, introduciendo el concepto de interactividad para todas las partes (oferente y demanda) de forma dinámica. Y todo ello, rompiendo con el concepto de tiempo y distancia, limitaciones insoslayables para el comercio y la empresa tradicional dedicada a servicios.

En este sentido, no cabe duda que nos encontramos ante una nueva revolución cuyas consecuencias para el desarrollo tanto de las sociedades como para las economías que las sustentan aún están por concretar.

El desarrollo de la red ha llevado aparejado la generación de nuevas formas de establecer las relaciones comerciales, tanto entre empresas (B2B) como entre empresas y consumidores (B2C), formando una parte importante de la revolución de Internet esta nueva concepción del negocio.

La capacidad que tiene Internet para establecer sistemas de marketing microsegmentado, hablándose con toda naturalidad del marketing one-to-one, haciendo llegar ofertas concretas a clientes con necesidades específicas, comporta también un nuevo enfoque en la comercialización de los servicios.

Siendo importante este desarrollo para todo el comercio, es especialmente importante en aquellas transacciones donde están implicadas la adquisición de servicios, puesto que se puede cerrar el ciclo completo de oferta-demanda a través de este medio (oferta, compra y adquisición), sin depender de otros sistemas externos a Internet.

No es casualidad que la compra de pasajes de todo tipo, destinos vacacionales, rent-a-car, conciertos de todo tipo de música, música

(mp3), software, servicios financieros y de brokerage y ocio (en su más amplio sentido) sean los que más se han desarrollado utilizando como única vía Internet, mejorando los siguientes aspectos:

- Incrementando la comunicación y la información entre proveedor y consumidor
- Servicios a medida del cliente
- Precios más bajos que en condiciones tradicionales de adquisición
- Distribución inmediata del servicio adquirido

En teoría, estas son las promesas que la implantación de las Tecnologías de la Información ponen a nuestro alcance. Es todo un mundo de posibilidades, con una potencialidad de desarrollo no conocida antes ni aportada por otras tecnologías. No obstante, de la promesa aportada por estos sistemas, a su aprovechamiento efectivo por el conjunto de la sociedad quedan algunos pasos que dar ya que nos encontramos en los albores de una nueva revolución (la del conocimiento), para la que aun no somos capaces de medir su alcance ni las consecuencias que sobre el desarrollo de la sociedad tendrá.

Es esa promesa de futuro, basada en la interactividad de los factores que intervienen en promoción y venta de los servicios, la que hará más enriquecedora la experiencia de la compra de servicios de alta implicación como es el caso de las vacaciones, el ocio y otros servicios de valor añadido.

Centrándonos en el caso exclusivo de la venta y distribución de servicios en el sector del turismo, consideramos de la mayor importancia el papel que, en el horizonte a medio plazo, desempeñará Internet como soporte de la oferta de una actividad considerada masivamente informativa como es la relativa a este sector de actividad (Mirabell, 1999).

Tradicionalmente uno de los soportes principales que posibilitó el desarrollo del turismo ha sido el uso de las tecnologías de la información, funcionando en un sistema cerrado entre proveedores de los servicios y mayoristas (líneas aéreas, Tour Operators, reservas hoteleras, coches de alquiler, etc.) y la cadena de distribución basada en agencias de viajes. Estos sistemas truncaban el acceso directo de los usuarios finales, los cuales tenían que acceder a la compra y adquisición de los servicios utilizando una red especializada.

Esta posición ha cambiado de forma radical, tanto en la reserva de billetes de avión como en el de plazas hoteleras, abriendo el acceso a la

compra de estos servicios mediante la utilización de sistemas abiertos basados en las Tecnologías de la Información soportadas sobre Internet.

Muchos son los autores que se han ocupado de la ventaja competitiva que representan las Tecnologías de la Información, siendo común llegar a la conclusión de que estas representan ventajas sostenibles para las empresas cuando dichas tecnologías son nuevas (Booth y Philip, 1997). Pero esto solo es válido en determinados sectores. No tiene sentido cuando el éxito de las empresas que adoptan las tecnologías de la información está basado de forma masiva en los contenidos. Podemos poner el caso de la prensa en Internet; en un primer momento los periódicos que daban su servicio a través de la red tenían una notoriedad importante. Hoy la mayor parte de la prensa diaria es accesible a través de la red y volvemos al principio: solo leemos aquellos que por su contenido y nivel de confianza nos ofrecen un determinado grado de solidez basado en el buen oficio de informar.

Por otra parte, como señala Kay (1979), la ventaja competitiva basada en I+D sólo es sostenible cuando existe alguna barrera a la innovación para el resto de los competidores, siendo este el caso que consideramos válido para aplicar en el sector que nos ocupa, dado que el conocimiento de la empresa volcada sobre las nuevas tecnologías seguirá siendo un valor importante, difícil de imitar; es decir, los contenidos informativos y la correspondencia de la información con la percepción de la calidad de los clientes cuando disfrute de los servicios contratados. Del ajuste de la información con la experiencia real de los clientes es donde derivará en el sector del turismo la ventaja competitiva que pueda obtenerse a partir del uso de las Tecnologías de la Información, tal como advierte Schoemaker (1997) en el sentido de que el mayor rendimiento de las empresas se obtiene de activos (calidad del servicio) y capacidades (formación de la empresa) que sean difíciles de imitar, igualar por la competencia.

En líneas generales se ha de convenir en que las ventajas competitivas sostenibles por las empresas derivan más del correcto uso de las tecnologías de la información que de la implantación simple del soporte tecnológico, el cual por razones de inversión se mantiene estable por periodos más o menos largos de tiempo.

En definitiva, entendemos que en el caso del Turismo, la gran oportunidad para su desarrollo se basa más en el esfuerzo por dominar las técnicas de comunicación que transmitan de forma ajustada a sus posibles clientes las características del servicio que se ofrece (del tipo

que sean estas: imágenes, textos, sonido, publicidad, etc.), que en el dominio del soporte sobre el que se insertan. En este sentido también nos viene bien el caso de la prensa: para todos la tecnología de la impresión y el soporte es el mismo, no obstante su contenido y la defensa de determinadas posiciones es lo que hace que consigan el favor de los lectores.

4. EL CONCEPTO DE CALIDAD APLICADO A LOS SERVICIOS TURÍSTICOS

4.1. El concepto de calidad

A la hora de evaluar la calidad en la prestación de servicios turísticos habrán de diferenciarse especialmente dos tipos de elementos: 1) tangibles e 2) intangibles¹. El primer grupo de componentes, los tangibles, se relacionaban principalmente con las características de los establecimientos y es en el que tradicionalmente se han fijado los criterios de clasificación establecidos por las autoridades públicas.

No obstante, en los últimos años la política turística ha asumido el segundo grupo de elementos en los criterios clasificadores y evaluadores de la calidad. Los elementos intangibles tienen que ver, en gran medida, con las percepciones de los turistas acerca de la prestación de los servicios, por ello, juega un papel fundamental en ellos la formación del personal de los establecimientos turísticos.

Las destrezas y habilidades precisas para responder a las expectativas de los turistas se relacionan, según las conclusiones del seminario sobre la calidad en turismo organizado por la OMT (1994), con los siguientes aspectos:

- a) La formación en calidad es fundamental y ha de ser permanente e interna a la empresa y al grupo empresarial.
- b) La política del *defecto cero* como componente de la calidad propia de la industria no puede trasladarse completamente a la prestación de los servicios turísticos. En cambio, parece más apropiado

¹ Para un completo repaso del concepto de calidad se puede consultar Reeves y Bednar (1994).

la aplicación del sistema de recuperación y corrección de errores, sobre la marcha.

Este segundo aspecto es decisivo si tenemos en cuenta que en la prestación de un servicio el momento de la producción y el del consumo es simultáneo, a diferencia de lo que ocurre en los procesos de fabricación (Begg, 1993), por lo que no hay margen temporal para corregir los errores.

En cualquier caso, conviene tener presente el componente subjetivo del concepto de calidad; en la medida en que viene definido por la propia percepción del usuario a partir del cual se establece el nivel de excelencia esperado. Luego, la calidad la entendemos como el grado de conformidad del conjunto de características y atributos de un servicio con respecto a las expectativas del usuario (Grocock, 1986). También la podemos definir como la totalidad de las funciones y características de un producto o servicio, dirigidas a su capacidad de satisfacer las necesidades del usuario (Sánchez, Díaz y Bethencourt, 1998).

De una manera sintética el concepto de calidad (Q) se puede expresar mediante la siguiente fórmula:

$$Q = \frac{\text{Calidad percibida}}{\text{Calidad esperada}}$$

Se pone en evidencia que el punto óptimo de calidad viene dado cuando el valor de la razón Q de la calidad es la unidad. En el caso de que la calidad percibida sea superior a la esperada ($Q > 1$) se produce un excedente de calidad no demandado ni esperado por el consumidor, incurriendo el proveedor de servicios en sobrecostos no valorados. Por el contrario, cuando la calidad percibida es inferior a la esperada ($Q < 1$) el nivel de calidad de la empresa es deficitario, poniendo en peligro la satisfacción del cliente y, por tanto, la consecución de su objetivo como empresa.

Este concepto de calidad global, donde se mide el resultado final, puede enriquecerse si asumimos el concepto de servicio como una secuencia encadenada de acciones (segmentos de servicio), de cuya excelencia en su ejecución individual depende el resultado final que no debe ser otro que la plena satisfacción de los deseos o necesidades de los clientes. Este análisis transversal de los servicios, debe permitir una gestión de cada una de las unidades implicadas en la producción de cada segmento, de forma que contribuya a mejorar la eficiencia de los

recursos sin comprometer el nivel de calidad global, permitiendo a la empresa controlar los procesos esenciales del servicio en los que realmente está comprometida la calidad percibida por los clientes.

Desde otra perspectiva, también se puede evaluar y conocer el nivel de calidad de una organización estableciendo de forma cuantitativa los factores que conforman, tanto la calidad percibida como las expectativas que acerca del servicio prestado tiene el consumidor. En este sentido, los trabajos realizados por Zeithaml (1986, 1988) han permitido identificar diez factores o componentes que determinan las percepciones de la calidad de un servicio, esto es: competencia, fiabilidad, reactividad, accesibilidad, comprensión, comunicación, credibilidad, seguridad, cortesía y tangibilidad.

Sin embargo, el estudio en profundidad de esos diez componentes indica que se puede dar una cierta redundancia, siendo por ello necesario adaptarlos a cada situación particular.

Pero el análisis de la calidad va más allá de la identificación de esos diez componentes, dado que permite realizar una gestión directa de todos los procesos desarrollados en todas y cada una de las áreas o departamentos de la organización, eliminando sus ineficiencias y, por otra parte, comprende y compromete la propia estructura organizativa, obteniendo una producción de servicios que:

- 1) Facilita ofertar servicios funcionalmente correctos en características y utilización
- 2) La producción de tales servicios se haga al mínimo coste y
- 3) Permite satisfacer las necesidades y requerimientos de los usuarios de forma más eficiente

Centrándonos en el caso de la prestación de servicios turísticos, a la hora de acudir a una empresa turística, el cliente experimenta un conjunto de momentos de la verdad que van desde la solicitud de información y realizar una reserva, hasta la despedida. En todos estos momentos y en otros, tiene lugar una interacción entre el cliente y la empresa, de tal modo que podría afirmarse que toda la experiencia turística es una evaluación continua de los servicios recibidos. Por ello, se hace preciso establecer un programa de gestión de calidad identificando varias etapas:

- 1) Secuencia de prestación del servicio turístico
- 2) Puntos de contacto con el cliente y necesidad de mejora

- 3) Factores de percepción de calidad (segmentos del servicio)
- 4) Establecimiento de normas de calidad, comunicarlas al personal, aplicarlas y evaluar los resultados

El éxito de esta tarea está en planificar y gestionar de forma eficiente los momentos de la verdad en cada una de las etapas.

En síntesis, el concepto de calidad referido al ámbito de la gestión empresarial de establecimientos turísticos, podríamos resumirlo, tal como mantiene Cuatrecasas (1998) con la siguiente idea: "la optimización simultánea del nivel de calidad, de los costes y de los tiempos determinará el nivel de competitividad".

4.2. La evaluación de la calidad de un destino

En el caso concreto de la evaluación de la calidad de los destinos turísticos, según Ruiz Vega (1997) existen distintos enfoques para medirla:

- a) Estudios de imagen de los destinos con los que se trata de determinar la percepción del turista en cuanto a los atributos que definen una zona turística.
- b) Análisis de la cadena de valor de las expectativas y vivencia del viaje donde, como método de análisis se plantea la posibilidad de dividir el viaje en un conjunto de actividades desarrolladas por el turista en interacción con diferentes organizaciones (hoteles, restaurantes), personal frontera (taxistas) y personas que integran a la comunidad social visitada. El objetivo, en este segundo caso, sería asignar recursos y tiempo en función de criterios de eficiencia, eliminando las experiencias que generan un reducido valor añadido, y en el tiempo a ellas asignado, desarrollar acciones con alto valor añadido.
- c) Aplicación del análisis importancia-adequación, el cual considera, por una parte, la importancia otorgada a los diferentes atributos que definen un destino turístico, tal y como son percibidos por los turistas, y por otra, el grado en que dichos atributos se asocian al destino turístico visitado (adequación).
- d) Desarrollo de la metodología SERVQUAL con posibilidades de utilización para analizar, tanto la calidad del servicio turístico prestado, como la satisfacción respecto al destino.

Los resultados indican que tanto en fiabilidad como validez de medición de la calidad percibida, es la escala SERVQUAL la que se manifiesta como más idónea.

La información sobre la calidad percibida en la prestación de los servicios turísticos obtenida con la aplicación de dicha escala resulta fundamental para:

- 1) Determinar la posición competitiva de cada destino.
- 2) Servir de base en la toma de decisiones de los agentes sociales para solucionar los potenciales problemas asociados al destino, o para profundizar en las ventajas existentes respecto a destinos que compiten en el mismo segmento de mercado.
- 3) Potenciar la demanda futura como consecuencia de la fidelización de los visitantes actuales o debido a las recomendaciones que estos realizan en su círculo de familiares o amistades.

4.3. Los estándares mínimos de calidad

Es claro que la medición de la calidad de los servicios no es simple, ni fácil de abordar dado que en el fondo, tratamos de relacionar la calidad con el nivel de satisfacción de los deseos y necesidades de los clientes, y ese nivel de satisfacción viene establecido por las características individuales de cada uno, difícilmente acotables mediante una escala simple de medida. No obstante, deben existir unos patrones mínimos que orienten la gestión de los servicios, con el fin de aunar los requerimientos de la industria, en tanto que empresa que persigue un lucro con las aspiraciones de excelencia en la percepción de la calidad por parte de los clientes, los cuales siempre esperan "el óptimo", a pesar de ser este óptimo distinto para cada uno.

La discrepancia que pudiera existir entre políticas empresariales orientadas al máximo beneficio, marginando la calidad, frente a posiciones maximalistas de los clientes que exigen el máximo de calidad, pudiera resolverse mediante el establecimiento de criterios mínimos exigibles a la industria de servicios que puedan ayudar a establecer un marco aceptable de relación.

Como ha señalado Akerlof en su trabajo pionero de 1970, "la existencia de bienes de diferente calidad plantea problemas interesantes y de importancia para la teoría de los mercados" cuando existe información asimétrica: es decir, cuando el oferente conoce la calidad del producto

que vende y el demandante la desconoce y, como ocurre en los servicios, carece de medios para verificarla antes de su consumo. En estos casos, venía a señalar Akerlof, los bienes de peor calidad desplazan a los de mejor calidad (Akerlof, 1987).

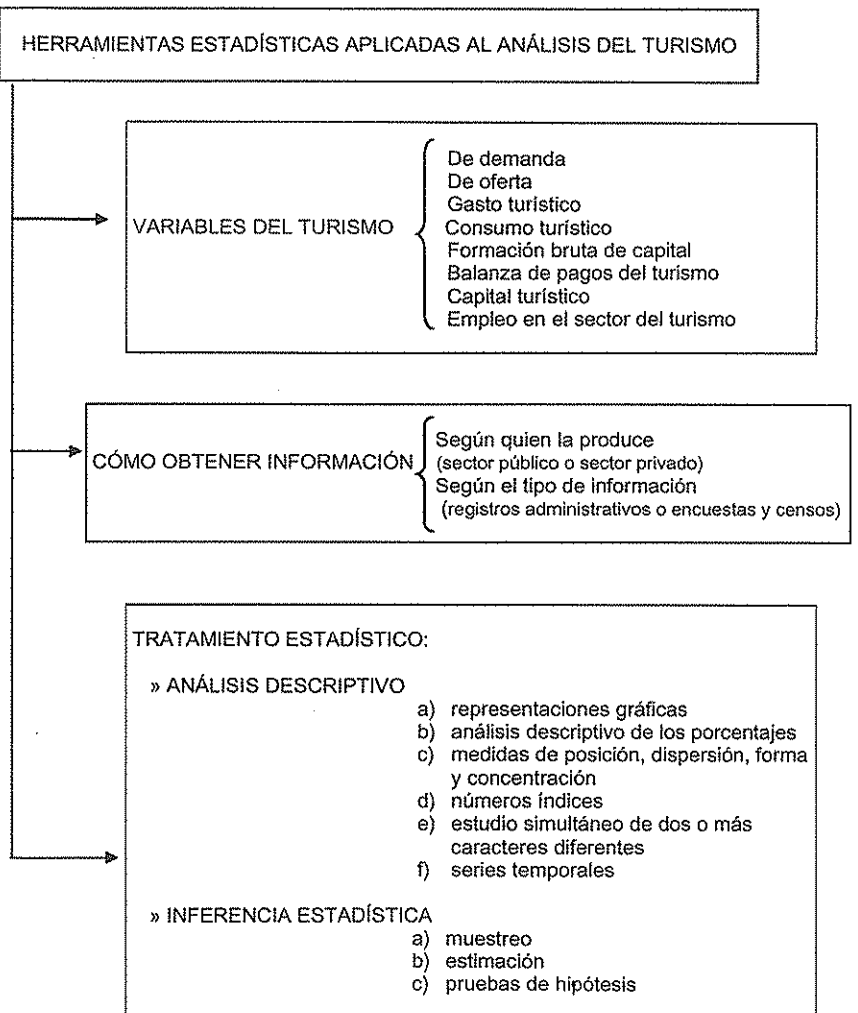
Para evitar el equilibrio de baja calidad, Leland (1979) propuso la fijación de *estándares mínimos de calidad*. La introducción de estándares se apoya en tres pilares (Martín Valles, 1999): la fijación de unas normas donde se establecen los estándares mínimos a cumplir; un sistema de inspección, auditoría, certificación y concesión de marca; y un sistema de gestión que facilita el correcto funcionamiento de todo el proceso. La creación de estándares de calidad mínima se inicia vinculada a la mejora de la calidad industrial para la que se establecen las normas de calidad ISO, que en España gestiona AENOR. La creciente importancia de los servicios ha conducido a la ampliación de las normas ISO a nuevos campos, incluyendo algunos servicios.

El establecimiento de estándares de calidad en los servicios turísticos, sin embargo, tiene ciertas dificultades. En primer lugar, nos encontramos con un abanico de actividades económicas bastante heterogéneo, lo que demanda distintos tipos de normas (para transportes, hoteles, agencias de viajes, etc.), según el tipo de actividad. En segundo lugar, el establecimiento de normas de calidad sólo es posible en servicios muy "estandarizados", repetitivos, y en el sector turístico cada vez son más importantes los servicios "personalizados", por tanto, difíciles para fijar normas. Finalmente, es preciso establecer una institución que gestione la inspección y atribución de certificaciones.

En España se han creado un amplio abanico de sistemas sectoriales de calidad: el Sistema de Calidad de Hoteles y Apartamentos Turísticos, gestionado por el Instituto de la Calidad Hotelera Española (ICHE); el Sistema de Calidad de Agencias de Viajes, gestionado por el Instituto para la Calidad en Agencia de Viaje (INCAVE); el Sistema de Calidad en el Sector de Restaurantes, gestionado por el Instituto para la Calidad de Restaurantes de España (ICRE); el Sistema de Calidad en el Sector de Campings, gestionado por el Instituto para la Calidad de Campings de España (ICCE), entre otros.

Capítulo 13

HERRAMIENTAS ESTADÍSTICAS APLICADAS A LA TOMA DE DECISIONES DE POLÍTICA TURÍSTICA



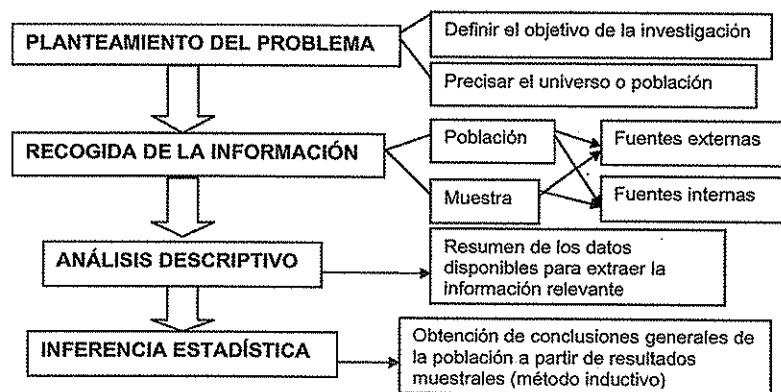
1. INTRODUCCIÓN

La Estadística es considerada actualmente una herramienta indispensable para el análisis de datos en cualquier campo de la ciencia aplicada y, en concreto, en las Ciencias Sociales. Por ello, en este libro no puede faltar un capítulo dedicado a las técnicas estadísticas más usuales que se pueden aplicar al campo de la industria turística.

Desde el punto de vista estadístico, el turismo *comprende todas aquellas actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos de su entorno habitual, por un período de tiempo consecutivo inferior a un año natural, con fines de ocio, por negocios y otros motivos* (OMT, 1998)¹.

Como señalan Peña, D. y Romo, J.², “un análisis estadístico se lleva a cabo siguiendo las etapas habituales en el llamado método científico” a partir del siguiente esquema:

Esquema 13.1



Como el espacio que permite el libro es reducido, no se pretende incluir en este capítulo el contenido de un manual de Estadística, por lo

¹ OMT. *Recomendaciones sobre estadísticas en Turismo*. Organización Mundial del Turismo. 1998.

² Peña, D. y Romo, J. *Introducción a la Estadística para las Ciencias Sociales*. Ed. McGraw-Hill. 1999.

que hemos optado por utilizar el método del caso y, a través de él, hacer referencias bibliográficas que permitan a cualquier lector ampliar sus conocimientos hasta donde quiera o le sea posible. Así, en primer lugar, describiremos las variables más importantes en la actividad turística. A continuación, se explicará cómo se puede obtener la información. Por último, en el tratamiento estadístico se desarrollarán las bases del análisis descriptivo y la inferencia estadística, mediante algunos casos referidos al turismo. Para el tratamiento estadístico de la información utilizaremos el programa Excell, que es conocido por la mayoría de los usuarios.

No tocaremos el análisis de más de dos variables y las técnicas no paramétricas aunque son muy útiles en el estudio del sector turismo, por lo que recomendamos su estudio. Uriel, E. y Aldás, J. (2005)³ y Newbold, P. (1998)⁴.

2. VARIABLES MÁS IMPORTANTES EN LA ACTIVIDAD TURÍSTICA

Como se indica en “Apuntes de Metodología de la Investigación en Turismo”⁵, en el documento “Recomendaciones sobre estadísticas en Turismo”⁶ de la Comisión de Estadística de las Naciones Unidas, se plantea una terminología y metodología común para las estadísticas de turismo. A partir de esta definición, realizan una clasificación de las variables turísticas más importantes, que resumimos en el siguiente cuadro⁷:

³ Uriel, E. y Aldás, J. *Análisis Multivariante Aplicado*. Ed. Thomson. 2005.

⁴ Newbold, P. *Estadística para los negocios y la economía*. 4.^a Edición. Ed. Prentice Hall. (1998).

⁵ OMT. *Apuntes de Metodología de la Investigación en Turismo*. Organización Mundial del Turismo. 2001.

⁶ OMT (1998).

⁷ OMT. 2001, pp. 28 a 53.

Cuadro 13.1

VARIABLES	
Demanda	Sociológicas
	Económicas
	Respecto al viaje
Oferta	Relacionadas con el producto
	Unidades de producción
Gasto turístico	
Consumo turístico	
Formación Bruta de Capital	
Balanza de Pagos Turística	
Capital Turístico	
Empleo en el sector turístico	

3. RECOGIDA DE INFORMACIÓN

3.1. Fuentes estadísticas en la industria turística

En el caso de la industria turística, son innumerables las fuentes estadísticas y, actualmente, se puede acceder a ellas de forma general a través de Internet. En todos aquellos lugares en los que la industria turística juega un papel importante, es indispensable que la información estadística sea fiable, accesible, continua, comparable en el tiempo y consistente. De ahí la necesidad de un sistema de información turística (SIT), *integrado como el conjunto de operaciones estadísticas que se realizan en un país con el objeto de tener un mejor y mayor conocimiento de la realidad del sector turístico.* (OMT)⁸.

En cuanto a las de fuentes estadísticas de información turísticas, "Apuntes de Metodología de la Investigación en Turismo"⁹ plantea una tipología según el siguiente criterio:

1. Atendiendo a quien produce la información:

- Información producida por el sector público

⁸ OMT. 2001, pp. 291 a 330.

⁹ OMT. 2001, pp. 57 a 65.

- Información producida por el sector privado
- ##### 2. Atendiendo al tipo de información
- Registros administrativos
 - Encuestas y Censos

A partir de esta clasificación, ofrecen una detallada descripción de las principales fuentes estadísticas que resumimos en el siguiente cuadro:

Cuadro 13.2

FUENTES ESTADÍSTICAS	
Internacionales	Privadas sobre el sector turístico
Nacionales	Principales webs de información turística

A estas fuentes hay que añadir las referidas a la medición del impacto de la actividad turística como son las tablas input-output del turismo y las cuentas satélite del turismo.

Las **tablas in put-out put** estudian la economía desde el punto de vista sectorial integrado. A través de ellas se puede estudiar los efectos que sobre el conjunto de la economía produce una variación en la intensidad del proceso productivo de la industria turística¹⁰.

Las **Cuentas Satélite de Turismo** constituyen un sistema de información económica relacionado con el turismo, en forma de cuenta de turismo, satélite del sistema principal de cuentas nacionales, pero estrechamente relacionada con él en cuanto a clasificaciones, definiciones, principales registros y métodos de compilación. Para su elaboración son utilizadas las estadísticas sobre turismo, así como la contabilidad nacional, tratando de unir y armonizar los dos puntos de vista que estas dos fuentes de información representan¹¹.

Como se indica en OMT (2001)¹², aunque difícilmente podemos describir las tablas que componen una Cuenta Satélite de Turismo, es conveniente indicar que hay que distinguir en ella las tablas centrales y las tablas periféricas, las primeras hacen referencia a la producción

¹⁰ OMT. 2001, pp. 261 a 273.

¹¹ OMT. 2001, pp. 274 a 289.

¹² OMT. 2001, p. 284.

por actividades y por productos, así como a la demanda final, constituyendo de esta forma el "núcleo" de una Cuenta Satélite de Turismo, ya que sin ellas sería imposible desarrollarla y obtener las principales macromagnitudes e indicadores. Por otra parte, las tablas periféricas complementan a las anteriores, pero no son fundamentales, como es el caso del cuadro de empleo e insumos laborales del turismo. Un resumen de unas y otras es el que se presenta en el siguiente cuadro:

Cuadro 13.3

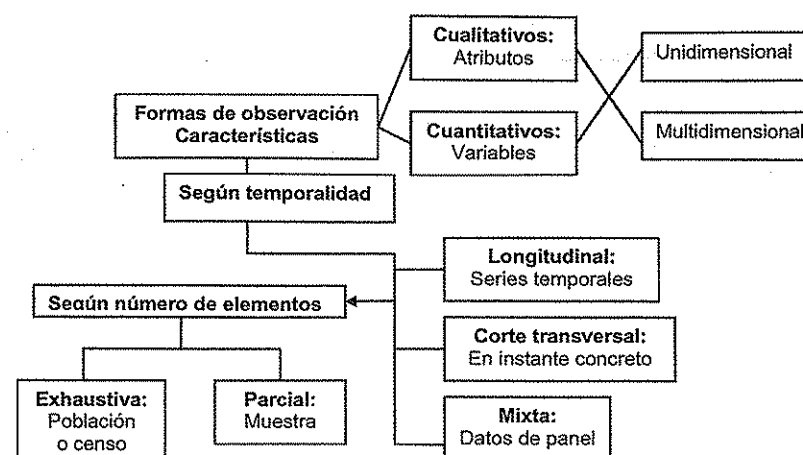
TABLAS CENTRALES		TABLAS PERIFÉRICAS
Oferta-utilización	Importaciones	Empleo e insumos laborales del turismo
	Inputs primarios	Formación Bruta de Capital en bienes relacionados con el turismo
	Demanda final	
	Consumos intermedios	Consumo colectivo turístico
Producción	Productos-actividades	
	Valor añadido turístico	
	Remuneración de los asalariados	
	Impuesto neto sobre la producción	
	Amortizaciones	
	Excedente neto de explotación	
	Producto Interior Bruto turístico	

3.2. Observación de los datos

A partir del objetivo u objetivos del estudio, hay que analizar con qué información estadística contamos referida a la población de individuos que nos interesa. Hay distintas tipologías en lo que se refiere a la observación de los datos estadísticos. En el esquema 13.2, confeccionado a partir del que presentan Fernández, A. y Lacomba, B.¹³, intentaremos resumirlas.

¹³ Fernández, A. y Lacomba, B. *Estadística básica aplicada al sector turístico*. Teoría y ejercicios resueltos. Ed. Ágora Universidad. 2004.

Esquema 13.2



Para la elaboración y análisis de encuestas por parte del propio investigador, se recomienda la lectura de Scheaffer, Mendenhall y Ott¹⁴ y Santesmases, M.¹⁵.

4. TRATAMIENTO ESTADÍSTICO

4.1. Análisis descriptivo^{16/17}

Para iniciar la explicación del análisis descriptivo se va a utilizar los datos obtenidos del INE referidos a las empresas del sector de hostelería y turismo, por Comunidades Autónomas, según su tamaño medido por el personal ocupado en ellas, para 1996¹⁸.

¹⁴ Scheaffer, Mendenhall y Ott. *Elementos de muestreo*. Grupo editorial iberoamérica. 1986

¹⁵ Santesmases, M. *Diseño y análisis de encuestas en investigación social y de mercados*. Ed. Pirámide. 1997

¹⁶ Montiel, A. *Estadística Económica y Empresarial*. Ed. Prentice Hall. 1996, pp. 7 a 169

¹⁷ Berenson, M.; Levine, D. y Krehbial, T. *Estadística para Administración*. Ed. Prentice Hall. 2.ª ed. 2001, pp. 40-142

¹⁸ www.ine.es.

Para empezar, vamos a resumir y analizar las variables incluidas en el cuadro 13.4, que son las Comunidades Autónomas españolas y el personal ocupado en las empresas del sector turismo.

Cuadro 13.4
Número de empresas según Comunidades Autónomas

Comunidades Autónomas	Personal ocupado a 30-06-96						Total
	< 3	3 a 9	10 a 19	20 a 49	50 a 99	100 y +	
Andalucía con Ceuta y Melilla	666	607	102	112	41	35	1.563
Aragón	167	183	56	22	3	3	434
Asturias (Principado de)	184	125	24	15	3	3	354
Baleares	146	157	116	266	134	84	904
Canarias	135	60	21	57	39	51	363
Cantabria	92	96	28	20	4	2	242
Castilla y León	349	233	99	46	11	-	738
Castilla - La Mancha	189	158	31	31	-	1	410
Cataluña	572	674	177	352	92	44	1.911
Comunidad Valenciana	215	247	89	77	33	12	671
Extremadura	86	74	17	13	5	-	195
Galicia	561	291	63	39	6	2	962
Madrid (Comunidad de)	775	159	69	75	28	37	1.144
Murcia (Región de)	47	41	14	13	3	3	121
Navarra (Comunidad Foral de)	276	43	21	13	1	2	356
País Vasco	254	99	20	21	8	2	404
Rioja (La)	30	20	10	13	2	-	75
Total	4.744	3.265	956	1.185	414	282	10.847

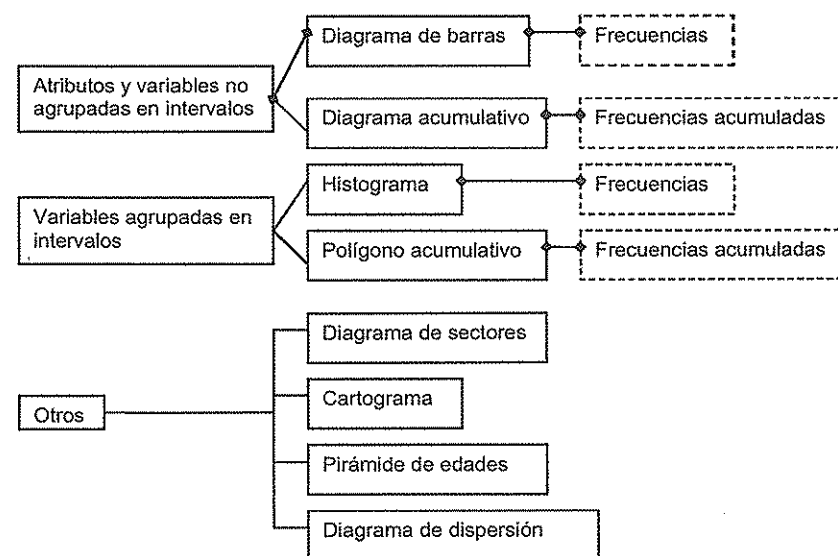
La Comunidad Autónoma es un **atributo o carácter cualitativo** y el personal ocupado es un carácter **cuantitativo o variable**, aunque vendrá expresada en intervalos. Como queremos analizarlas conjuntamente, vamos a presentarlas mediante **tablas de contingencia**, que son **tablas de doble entrada de pares de variables**, dentro de las cuales se encuentran las frecuencias absolutas conjuntas (veces que se repiten los pares de valores) o relativas (porcentaje de veces que se repiten los pares de valores). En nuestro caso, las frecuencias se refieren a número de empresas.

Dentro del análisis descriptivo vamos a explicar 6 herramientas básicas:

4.1.1. Representaciones gráficas

Existen distintos tipos de representaciones gráficas cuya utilización depende, básicamente, del objetivo que se persigue y del tipo de variables a representar.

Esquema 13.3



En nuestro caso, se pretende representar gráficamente la distribución de las edades de los turistas, las cuales vienen agrupadas en intervalos de distinta amplitud, por lo que el gráfico más adecuado es el histograma.

El histograma es un gráfico sencillo de interpretar que sirve para representar las frecuencias absolutas o relativas (veces o porcentaje de veces que se repite cada valor de la variable). A partir de un sistema de coordenadas cartesianas, en el eje de abscisas se indican los intervalos de la variable y en el de ordenadas, las frecuencias, siempre que la amplitud de los intervalos sea igual para todos ellos, obteniéndose así rectángulos cuya base es la amplitud del intervalo y su altura es la frecuencia absoluta o relativa. Sin embargo, cuando los intervalos no son de igual amplitud, como es nuestro caso, en el eje de ordenadas se indica la altura o densidad de cada rectángulo, (el área de dicho rectángulo es la frecuencia). Si no se hiciera así, la representación gráfica podría ser incorrecta ya que no indicaría la importancia relativa de cada intervalo

en función de su amplitud. Así, la altura se obtiene despejando de la fórmula del área del rectángulo, donde la base es la amplitud del intervalo y el área es la frecuencia absoluta o relativa.

En el cuadro 13.5 se presentan los resultados nacionales del personal ocupado en el sector hotelero, obteniéndose en la segunda columna la amplitud de los intervalos y en la última la altura o densidad. El gráfico de los intervalos de personal ocupado, mediante un histograma, de las empresas de la industria turística española, se elabora a partir de él.

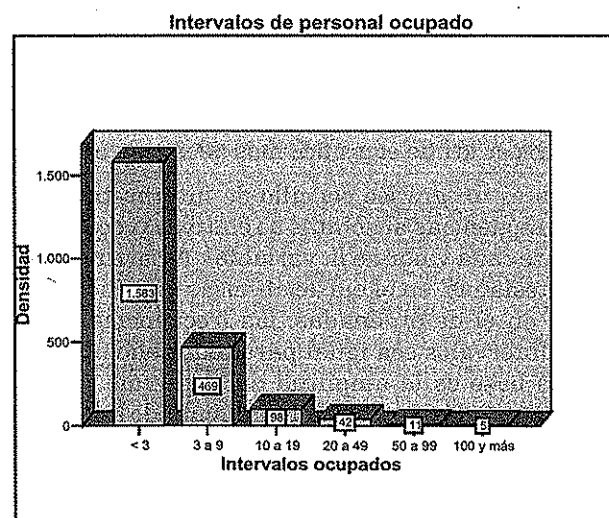
Cuadro 13.5

Intervalos personal ocupado	Amplitud	Frecuencia	Altura o densidad (*)
< 3	3	4744	1581,33
3 a 9	7	3267	466,71
10 a 19	10	957	95,70
20 a 49	30	1185	39,50
50 a 99	50	413	8,26
100 y más	100	281	2,81

(*) Altura = Frecuencia/amplitud

Gráfico 13.1

Histograma. Intervalos de personal ocupado



Hotelería y turismo

Observemos que si se hubieran puesto en el eje de ordenadas las frecuencias, el gráfico sería distinto, ya que el primero y segundo intervalos tendrían una barra prácticamente igual.

Por tanto, el Intervalo de personal ocupado en las empresas más importante es el de los que tienen menos de 3 trabajadores, seguida de las que tienen entre 3 y 9 trabajadores, tanto si consideramos las frecuencias como si utilizamos la altura o densidad, aunque con esta última la importancia del primer intervalo aumenta.

4.1.2. Análisis descriptivo de los porcentajes

Para hacerlo con mayor comodidad, hemos calculado los porcentajes a partir del cuadro 13.4, obteniendo el cuadro 13.6.

Cuadro 13.6

CCAA	Personal ocupado (*)						Total (**)
	< 3	3 a 9	10 a 19	20 a 49	50 a 99	100 y más	
Andalucía (+ Ceuta y Melilla)	42,64	38,86	6,53	7,17	2,62	2,24	14,40
Aragón	38,48	42,17	12,90	5,07	0,69	0,69	4,00
Asturias (Principado de)	51,98	35,31	6,78	4,24	0,85	0,85	3,26
Baleares (Illes)	16,15	17,37	12,83	29,42	14,82	9,29	8,33
Canarias	37,19	16,53	5,79	15,70	10,74	14,05	3,35
Cantabria	38,02	39,67	11,57	8,26	1,65	0,83	2,23
Castilla y León	47,29	31,57	13,41	6,23	1,49	0,00	6,80
Castilla - La Mancha	46,10	38,54	7,56	7,56	0,00	0,24	3,78
Cataluña	29,93	35,27	9,26	18,42	4,81	2,30	17,62
Comunidad Valenciana	32,04	36,81	13,26	11,48	4,92	1,79	6,19
Extremadura	44,10	37,95	8,72	6,67	2,56	0,00	1,80
Galicia	58,32	30,25	6,55	4,05	0,62	0,21	8,87
Madrid (Comunidad de)	67,74	13,90	6,03	6,56	2,45	3,23	10,55
Murcia (Región de)	38,84	33,88	11,57	10,74	2,48	2,48	1,12
Navarra (Comunidad Foral)	77,53	12,08	5,90	3,65	0,28	0,56	3,28
País Vasco	62,87	24,50	4,95	5,20	1,98	0,50	3,72
Rioja (La)	40,00	26,67	13,33	17,33	2,67	0,00	0,69
Total	43,74	30,12	8,82	10,93	3,81	2,59	100,00

(*) Los porcentajes se leen en filas. (**) Los porcentajes se leen en columna.

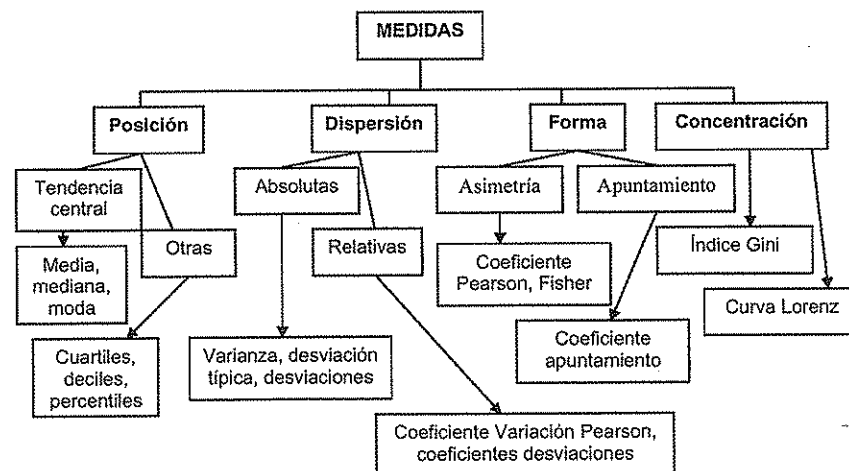
Los resultados indican lo siguiente:

- Los porcentajes de personal ocupado mayores en todas las comunidades autónomas corresponden a las que tienen menos de 3 o entre 3 y 9.
- Sin embargo, destacan las Islas Baleares y Canarias, ya que los porcentajes de empresas que tienen entre 10 y 49 trabajadores y entre 50 y más es sensiblemente superior al resto de las Comunidades Autónomas.
- Por Comunidades Autónomas en función del número de empresas respecto al total, destacan Cataluña (17,62%), Andalucía (14,4%) y Madrid (10,55%).

4.1.3. Medidas en una tabla estadística

La estadística descriptiva aporta una serie de medidas que permiten analizar las tablas estadísticas de una variable, que resumimos en el esquema 13.4:

Esquema 13.4



En nuestro caso hemos optado por obtener algunas de las más importantes (media, varianza, desviación típica y coeficiente de variación de Pearson) y, a partir de ellas, analizar la tabla de datos.

- La media aritmética es una medida de tendencia central. Resume los valores de la variable en uno sólo, representativo de todos ellos. Será más representativa mientras menor dispersión exista entre ella y los valores de la variable.

$$\bar{X} = \frac{\sum_{i=1}^N x_i n_i}{N}$$

Donde x_i son los valores de la variable, n_i son las frecuencias absolutas o veces que se repite cada valor de la variable y N es el tamaño de la población.

- Para analizar la representatividad de las medidas de tendencia central se utilizan las medidas de dispersión. Pueden venir expresadas en valores absolutos o relativos. La ventaja de estas últimas es que se pueden comparar distintas distribuciones con diferentes unidades o que, teniendo las mismas, no tengan igual media aritmética. La más utilizada es el Coeficiente de Variación de Pearson:

$$CVP = \frac{S}{\bar{X}}$$

Donde S es la desviación típica, definida como la raíz cuadrada de la varianza, S^2 :

$$S^2 = \frac{\sum_{i=1}^N (X_i - \bar{X})^2 n_i}{N} = \frac{\sum_{i=1}^N x_i^2 n_i}{N} - \bar{X}^2$$

Mientras menor dispersión exista, más representativa será la media.

Para el cálculo de las medias de personal ocupado de las Comunidades Autónomas y el análisis de cual es más representativa, se calcula la marca de clase, x_i (semisuma de los límites de los intervalos), al estar agrupados en intervalos los valores de la variable edad. A partir del cuadro 13.4, una vez transpuestos los datos de Baleares y Canarias para que se puedan realizar las operaciones de forma más sencilla, tendremos:

Cuadro 13.7

Personal ocupado	x_i (*)	Baleares			Canarias		
		n_i (**)	$x_i n_i$	$x_i^2 n_i$	n_i (**)	$x_i n_i$	$x_i^2 n_i$
< 3	1,5	146	219	328,5	135	202,5	303,75
3 a 9	6,5	157	1020,5	6633,25	60	390	2535
10 a 19	15	116	1740	26100	21	315	4725
20 a 49	35	266	9310	325850	57	1995	69825
50 a 99	75	134	10050	753750	39	2925	219375
100 y más	150	84	12600	1890000	51	7650	1147500
Sumas		904	34939,5	3002662	363	13477,5	1444264

(*) Marca de clase (**) Frecuencias absolutas

Los resultados para Baleares y Canarias son los siguientes (ver cuadro 13.8):

Cuadro 13.8

Medidas	Personal ocupado	
	Baleares	Canarias
Medias (unidades)	38,65	37,13
Varianzas (unidades al cuadrado)	1827,71	2600,19
Desviaciones típicas (unidades)	42,75	50,99
Coefficiente de Variación de Pearson (unidades relativas)	110,61	137,34

Como las medias de personal ocupado en Baleares y Canarias no son iguales, en vez de utilizar la varianza, que es una medida de dispersión absoluta, hay que usar el coeficiente de variación de Pearson, que es una medida relativa de dispersión. Los resultados indican que la media de personal ocupado en Baleares es más representativa al haber obtenido un Coeficiente de Variación de Pearson menor.

4.1.4. Números índice

Un **número índice** es una medida estadística abstracta que muestra los cambios de una variable en un periodo actual respecto a un periodo base o de referencia, temporal o espacial. La magnitud que se estudia suele ser el precio p , la cantidad q o el valor $v=p \cdot q$. Hay que señalar dos aspectos:

- El período inicial al que se referirán las comparaciones se fija de forma arbitraria, lo más adecuada posible a los objetivos perseguidos.
- Se comparan magnitudes simples y complejas, lo que supone en muchos casos la agregación de magnitudes.

Existen varios tipos de índices:

a) **Índice simple** de la magnitud X en el *periodo actual* t respecto al *periodo base* 0 . Recoge el porcentaje de incremento o disminución de la magnitud de un solo bien o servicio.

$$I_0(X) = \frac{X_t}{X_0} 100$$

b) **Índice complejo**. Hace referencia a una magnitud compleja. Se obtiene a partir de un conjunto de índices simples, resumiéndolos para que refleje el comportamiento global de la magnitud. Pueden ser **no ponderados** o **ponderados**. La **ponderación** recoge la importancia relativa de cada magnitud simple dentro del conjunto de todas ellas.

En el cuadro 12.9 se presentan los índices de precios hoteleros (IPH) y los índices de ingresos hoteleros (IIH) en enero de 2006 para las Comunidades Autónomas españolas, incluidas Ceuta y Melilla¹⁹. El índice de precios hoteleros (iph) es un índice complejo de precios, mientras que el índice de ingresos hoteleros (iih) es un índice complejo de valores. Como tenemos dichos índices para cada una de las Comunidades Autónomas, podemos realizar comparaciones entre ellas.

- Podemos observar las tasas de variación interanual de cada una de las Comunidades Autónomas que indican el porcentaje de incremento de los precios e ingresos hoteleros respecto al mes de enero del año anterior. Su cálculo se realiza de la siguiente manera:

$$\text{Tasa de variación interanual} = \frac{\text{Índice enero 2006}}{\text{Índice enero 2005}} * 100 - 100$$

- Si se quiere comparar la tasa de diferenciación de las Comunidades Autónomas respecto a su media, se realiza de la siguiente forma:

¹⁹ www.ine.es. 2006.

Tasa variación CCAA respecto a la medida = $\frac{\text{Índice enero 2006 CCAA}}{\text{Índice media enero 2006}} * 100 - 100$

También se podría hacer entre Comunidades Autónomas o respecto a alguna de ellas.

Las que tienen un valor positivo indican un porcentaje sobre 100 de incremento y las que tienen un valor negativo indican un porcentaje respecto a 100 de decremento.

Cuadro 13.9

Enero 2006	PRECIOS HOTELEROS (IPH)		INGRESOS HOTELEROS (IIH)	
	Índice	Var. interanual	Índice	Var. Interanual
Andalucía	103,8	0,6	106,2	3,1
Aragón	124,0	-0,6	129,5	1,9
Asturias (Principado de)	103,0	1,8	101,0	2,1
Baleares (Illes)	105,8	1,2	108,0	0,2
Canarias	107,4	0,1	107,0	0,2
Cantabria	107,1	-1,6	109,5	-0,9
Castilla y León	113,2	2,5	116,1	3,1
Castilla-La Mancha	119,6	3,1	121,4	5,1
Cataluña	113,4	1,2	128,6	1,4
Comunidad Valenciana	104,2	1,0	105,5	-0,3
Extremadura	107,6	1,3	119,0	2,7
Galicia	111,2	3,3	106,2	5,4
Madrid (Comunidad de)	108,9	-1,7	115,1	0,7
Murcia (Región de)	107,5	-1,9	108,3	-0,5
Navarra (Comunidad Foral)	125,2	2,7	108,5	4,0
País Vasco	103,2	0,0	100,1	0,5
Rioja (La)	110,6	-2,1	119,9	1,9
Ceuta	126,9	11,3	118,3	4,7
Melilla	123,3	0,4	127,2	4,9
Media CCAA	106,8	0,4	113,5	1,3

Fuente: www.ine.es

- Si el Índice de Ingresos hoteleros de enero de 2006 con base en enero de 2005 es de 112,03 ¿A cuanto equivalen unos ingresos de 6000 euros de enero de 2006 (valor corriente) en moneda constante de enero de 2005 (valor constante o real)?

La **deflatación** permite contestar a esta pregunta, corrigiendo el efecto de la pérdida del valor del dinero y haciendo comparaciones en una unidad común. Es decir, con ella se puede estimar el valor pasado del dinero en valor actual, utilizando como deflactor un índice que, en nuestro caso, puede ser el Índice de ingresos hoteleros.

$$\text{Valor real o constante} = \frac{\text{Valor monetario o corriente}}{\text{Deflactor}} = \frac{6000}{1,1203} = 5355,68 \text{ euros}$$

4.1.5. Estudio simultáneo de dos o más caracteres diferentes

En el sector turismo, puede interesarnos estudiar simultáneamente dos o más caracteres diferentes, independientemente de que los datos procedan de una población o muestra determinada. Su objetivo es estudiar las posibles relaciones entre ellos para detectar la posible existencia de algún tipo de *dependencia o covariación* (variación conjunta).

El estudio de la dependencia entre caracteres cualitativos (atributos), se conoce como asociación, mientras que la dependencia entre caracteres cuantitativos (variables) constituye el contenido de la *Teoría de la Regresión y Correlación*, (*Regresión y Correlación Simple*, para dos caracteres X e Y, y *Múltiple* para más de dos caracteres)²⁰.

Cuando existe una relación entre dos caracteres, ésta podrá ser más o menos intensa, variando entre: ausencia total de relación, **independencia**, y relación perfecta, **dependencia funcional**, que consiste en la existencia de una aplicación estrictamente matemática entre las variables. A cualquier situación intermedia la llamaremos **dependencia estadística** que se dará entre caracteres entre los que se sabe que existe interrelación, pero en los que es imposible definir una relación matemática estricta.

²⁰ Martín Pliego, Fco. J. *Introducción a la Estadística Económica y Empresarial*. 3.^a ed. Ed. Thomson. 2004, pp. 557-570 y 235-296.

Estas técnicas *deben aplicarse sobre variables entre las que se sepa que existe algún tipo de influencia*, ya que podría ocurrir que la dependencia estadística fuera debida *al azar* o bien fuera *indirecta* (existe una tercera variable que influye sobre ambas).

A) Análisis de independencia o asociación entre dos atributos

Nos interesa conocer si existe independencia o algún tipo de asociación entre un atributo, **Comunidades Autónomas**, y un carácter que se puede considerar también un atributo, **personal ocupado**, al estar agrupados sus valores en intervalos.

Para que dos variables cualitativas sean independientes debe cumplirse para todos los pares de casos que:

$$\frac{n_{ij}}{n} = \frac{n_{i.}}{n} \cdot \frac{n_{.j}}{n}$$

Es decir, la frecuencia relativa conjunta debe ser igual al producto de las frecuencias relativas marginales en cada par de valores. Esta es la base de cálculo de las medidas de asociación entre atributos, como el coeficiente chi-cuadrado y el de contingencia.

El coeficiente chi-cuadrado compara las frecuencias observadas con las esperadas en el caso de que las dos variables sean independientes. Si frecuencias observadas y esperadas son parecidas, se puede concluir que las variables son independientes. Si hay diferencias significativas entre ambas, existe algún tipo de asociación. Su fórmula es:

$$\chi^2 = \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i} \quad \text{donde } E_{ij} = \frac{n_{xi} \cdot n_{yj}}{n} \text{ (frecuencia esperada)}$$

El coeficiente de contingencia se obtiene a partir del coeficiente chi cuadrado, indicando la mayor o menor asociación entre modalidades de dos variables cualitativas. Su fórmula es

$$C = \sqrt{\frac{\chi^2}{\chi^2 + n}} \quad 0 \leq C \leq 1$$

A partir del cuadro 13.4, los cálculos necesarios para su obtención aparecen en el cuadro 13.10.

Aplicando la fórmula, el resultado es:

$$\chi^2 = \sum \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i} = 2221,35$$

Por tanto, como el coeficiente chi-cuadrado, χ^2 , no es igual a 0, podemos pensar que existe asociación entre los intervalos de edad y los ciclos formativos medio y superior.

Cuadro 13.10

CCAA	Observados					Esperados			
	< 3	3-9	10-19	20 y +	Total	< 3	3-9	10-19	20 y +
Andalucía (+ Ceuta y Melilla)	666	607	102	188	1563	683,6	470,8	137,9	270,8
Aragón	167	183	56	28	434	189,8	130,7	38,3	75,2
Asturias (Principado de)	184	125	24	21	354	154,8	106,6	31,2	61,3
Baleares (Illes)	146	157	116	484	903	394,9	272,0	79,7	156,4
Canarias	135	60	21	147	363	158,8	109,3	32,0	62,9
Cantabria	92	96	28	26	242	105,8	72,9	21,4	41,9
Castilla y León	349	233	99	57	738	322,8	222,3	65,1	127,8
Castilla - La Mancha	189	158	31	32	410	179,3	123,5	36,2	71,0
Cataluña	572	674	177	488	1911	835,8	575,6	168,6	331,0
Comunidad Valenciana	215	247	89	122	673	294,3	202,7	59,4	116,6
Extremadura	86	74	17	18	195	85,3	58,7	17,2	33,8
Galicia	561	291	63	47	962	420,7	289,7	84,9	166,6
Madrid (Comunidad de)	775	159	69	140	1143	499,9	344,3	100,8	198,0
Murcia (Región de)	47	41	14	19	121	52,9	36,4	10,7	21,0
Navarra (Comunidad Foral)	276	43	21	16	356	155,7	107,2	31,4	61,7
País Vasco	254	99	20	31	404	176,7	121,7	35,6	70,0
Rioja (La)	30	20	10	15	75	32,8	22,6	6,6	13,0
Total	4744	3267	957	1879	10847				

Para conocer si la asociación es pequeña o alta, podemos utilizar el coeficiente de contingencia, C, cuyo resultado es:

$$C = \sqrt{\frac{\chi^2}{\chi^2 + n}} = \sqrt{\frac{2221,35}{2221,35 + 10847}} = 0,412$$

Lo que nos indica que, aunque existe asociación entre el personal ocupado en turismo y las Comunidades Autónomas, no es muy alta, ya que C no es cercano a 1.

B) Regresión y correlación

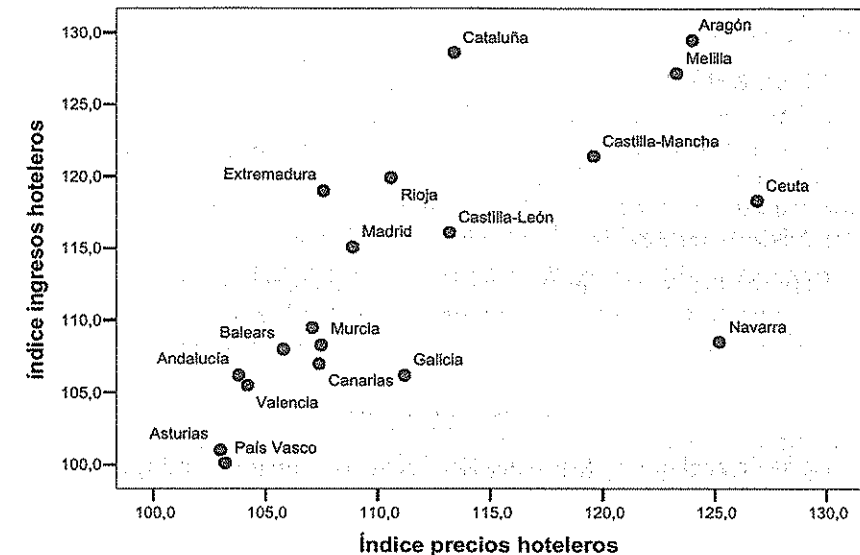
A partir de una tabla estadística bidimensional (X, Y) podemos determinar el grado de **dependencia estadística** que existe entre las distribuciones marginales de X e Y , y analizar la relación existente entre ellas. Esto se llevará a cabo en dos procedimientos:

- Medir el grado de dependencia existente entre las variables: **Correlación**
- Explicar los valores que toma una de las variables (**variable dependiente**) en función de los valores de la otra (**variable independiente**) mediante una función: **Regresión**.

Para su explicación, utilizaremos el cuadro 13.9, en el que se presentan los índices de precios hoteleros (IPH) y los índices de ingresos hoteleros (IIH) en enero de 2006, para las Comunidades Autónomas españolas, incluidas Ceuta y Melilla.

Para estudiar la relación entre dos variables lo mejor es representar gráficamente sus pares de valores mediante un **Diagrama de Dispersión o nube de puntos**, que se elabora mediante un sistema de coordenadas cartesianas en las que en el eje de abscisas se indican los valores de X y en el de ordenadas los de Y . Los puntos resultantes corresponden a los pares de valores (x_i, y_i) de forma que si no están muy dispersos, este gráfico nos podrá decir si existe algún tipo de relación entre las dos variables y a qué modelo matemático (recta, parábola, exponencial, etc.) se puede aproximar.

Gráfico 13.2
Diagrama de Dispersión



Si el mejor ajuste es una recta ($Y = a + bX$), como parece que ocurre en nuestro caso, se dice que existe una relación lineal entre X e Y , pudiendo ser creciente, si la relación entre las variables fuera positiva, o decreciente, si fuera negativa. Los resultados han sido (ver cuadro 13.11):

Cuadro 13.11

	(X) PRECIOS HOTELEROS (IPH)	(Y) INGRESOS HOTELEROS (IIH)
Medias	111,889	113,442
Varianzas	60,569	78,134
Desviaciones típicas	7,783	8,839
Covarianza, S_{xy}	45,469	
B	0,751	0,582
A	29,448	45,874
R	0,661	

La **covarianza**, S_{xy} , es una medida que indica si existe correlación entre las variables y cual es su sentido, positivo o negativo. En nuestro caso es positiva, por lo que concluimos que hay correlación entre X e Y, siendo ésta positiva.

El **coeficiente de correlación lineal**, r , mide cuanta correlación lineal hay entre las dos variables. Toma valores entre -1 y 1, de forma que cuanto más cerca se encuentre de los extremos, más correlación hay, mientras que cuanto más cerca esté de 0, menos correlación habrá. En nuestro caso, r es igual a 0,661, por lo que podremos concluir que existe cierta correlación positiva entre las dos variables.

Este resultado nos permite concluir que si elegimos como modelo de ajuste una recta (**recta de regresión**), podremos hacer predicciones con un cierto margen de confianza. En nuestro caso, la recta de regresión será:

$$Y = 29,448 + 0,751X$$

Es decir, si el índice de precios hoteleros crece en una unidad, el índice de ingresos crece en 0,751 unidades.

4.1.6. Series temporales

En muchos problemas sociales y económicos, las variables están sujetas a cambios a lo largo del tiempo, por lo que interesa disponer de datos registrados en intervalos de tiempo sucesivos que constituyen una **serie temporal**, en la que las diferentes observaciones no son independientes unas de otras.

Una **serie temporal** es una sucesión de observaciones numéricas referidas a un fenómeno, mediante una variable o conjunto de variables, dispuestas en orden cronológico de ocurrencia. Describe la variación de los valores de la variable en el tiempo, como resultado del **comportamiento sistemático o aleatorio** de dicha variable. Si una serie muestra alguna tendencia en su variación durante un período de tiempo prolongado del pasado, es lógico suponer que tales regularidades seguirán existiendo en el futuro, y podrán establecerse así **predicciones** sobre valores futuros.

Una **serie temporal** está formada por varias **componentes**, encargadas de explicar los cambios observados en la variable a lo largo del tiempo.

A) *Tendencia regular o secular*

Comportamiento a largo plazo que presenta la serie, ignorando las fluctuaciones a corto y medio plazo. Puede presentar pautas de crecimiento, decrecimiento o estabilidad.

B) *Variaciones estacionales*

Oscilaciones a corto plazo que se reproducen de forma periódica, más o menos regular, con período constante igual o inferior al año, debidas principalmente a las influencias de las estaciones del año, climatología, costumbres, etc.

C) *Movimientos cíclicos*

Movimientos a medio plazo que se reproducen de manera periódica, pero no tan regular como los de la *componente estacional*. Con un período no constante y más amplio que los periodos estacionales, los ciclos en series económicas están asociados, principalmente, a la alternancia de etapas de prosperidad y depresión de la actividad económica.

D) *Variaciones irregulares o aleatorias*

Comportamientos que no muestran carácter periódico ni regular y que se deben a fenómenos catastróficos o fortuitos que afectan de manera casual a la variable.

El análisis de una serie temporal requiere el estudio de estas cuatro componentes, por lo que nos limitaremos a presentar un ejemplo y recomendar su estudio, Montiel A. (1996)²¹.

²¹ Montiel, A., pp. 219 a 250

Cuadro 13.12

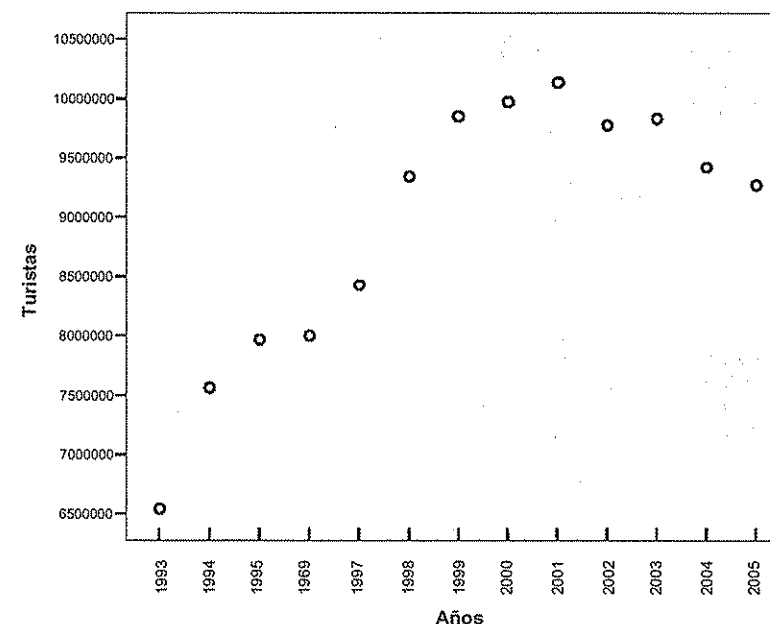
Años	N.º turistas en Canarias
1993	6.545.396
1994	7.569.096
1995	7.971.928
1996	8.007.118
1997	8.433.873
1998	9.349.152
1999	9.855.255
2000	9.975.977
2001	10.137.202
2002	9.778.512
2003	9.836.785
2004	9.427.265
2005	9.276.963

Fuente: AENA
Elaboración: ISTAC

En este cuadro y en el gráfico 13.3, se observa que en los años considerados se ha producido un incremento continuo en el número de turistas hasta el año 2001, a partir del cual ha tenido lugar una pequeña disminución que no parece ser un cambio de tendencia sino de ciclo económico (movimiento cíclico). Este análisis conjunto anual es el que marca la tendencia de la serie.

Por otra parte, no se podría hacer un análisis de la componente estacional, ya que se requiere tener los datos referidos a periodos inferiores a un año. Por tanto, para poder analizarla necesitaríamos el número de turistas que vienen a Canarias en las cuatro estaciones del año, ya que los datos dependen de ellas (temporada alta: otoño, invierno y primavera, baja: verano).

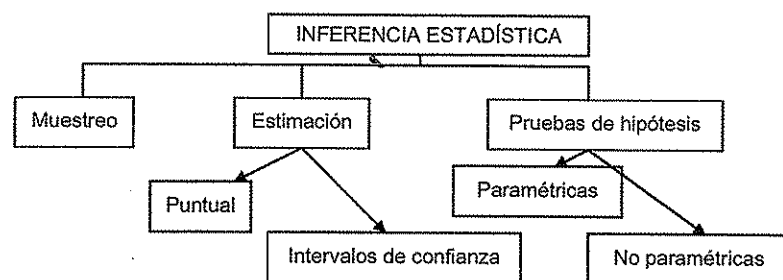
Gráfico 13.3



4.2. Análisis Inferencial

La Inferencia Estadística permite obtener conclusiones generales de la población a partir de resultados muestrales. Se encargará de inferir o inducir propiedades desconocidas de una **población** (parámetros o tipo de distribución), a partir de la información proporcionada por una **muestra**. Para medir el grado de certeza de las conclusiones a las que se llegue, se necesitará utilizar algunos conocimientos sobre los diferentes modelos probabilísticos ya estudiados. Un esquema de las distintas técnicas que se incluyen en la inferencia estadística es:

Esquema 13.5



Para explicar estas técnicas utilizaremos la encuesta a los turistas que visitaron la isla de La Palma. Bethencourt, M.; González, O.; Díaz, F. M. y Álvarez, J. A. (2002)²². Concretamente, la pregunta correspondiente al gasto diario de los turistas (ver cuadro 13.13):

Cuadro 13.13

Gastos diarios en euros en La Palma	Frecuencia
< 24	53
24-36	80
36-48	85
48-60	65
60-72	19
72-90	7
90-120	9
Total	318

Si a partir del cuadro 13.13 obtenemos la media aritmética, podremos concluir que el gasto medio diario de los encuestados fue de 40,5 euros.

Estos resultados son **estimaciones puntuales** del gasto medio de los turistas que van a La Palma, pero tienen el inconveniente de que no

miden la posibilidad de certeza o de error que tenemos en ellas al haberlas realizado mediante una muestra. Por ello, es mejor utilizar una **estimación mediante intervalos de confianza**, en la cual se oferta un intervalo, dentro del que confiamos que está el verdadero valor de la tasa de paro a nivel poblacional, **con el nivel de confianza que tenemos en dicha estimación**.

Si queremos probar que el gasto medio de los turistas varones en La Palma es superior al de las turistas, lo mejor es utilizar una **prueba de hipótesis** que va acompañada de su **nivel de significación** que es la posibilidad que tenemos de equivocarnos al rechazar la hipótesis que hayamos planteado.

A continuación vamos a explicar la estimación y las pruebas de hipótesis, 2 técnicas relacionadas con la inferencia estadística:

4.3. Estimación por intervalos de confianza^{23/24}

4.3.1. Estimación del gasto medio de los turistas que van a La Palma

Como lo que se pretende estimar es la media poblacional del gasto de los turistas que van a La Palma, el intervalo de confianza que se debe utilizar es el siguiente:

$$IC = \bar{X} \pm z_{(1-\alpha/2)} \frac{\hat{S}}{\sqrt{n}}$$

- $\bar{X}$ es el gasto medio de los turistas que van a La Palma encuestados.
- $\hat{S}$ es la cuasidesviación típica, estimador de la desviación típica poblacional desconocida.
- n es el tamaño de la muestra y N es el tamaño de la población.
- $z_{(1-\alpha/2)}$ es el valor de una normal tipificada para un nivel de confianza prefijado, $1-\alpha$.

²² Bethencourt Cejas, M.; González Morales, O.; Díaz Pérez, F. M. y Álvarez González, J. A. *La segmentación del mercado turístico canario en relación al gasto: el caso de la isla de La Palma*. IV Congreso TURITEC, Málaga 23-25 octubre. Libro de Actas del Congreso, pp. 1-14. 2002

²³ Newbold, P. *Estadística para los negocios y la economía*. Ed. Prentice Hall. 4.^a ed. 1996, pp. 221-280.

²⁴ Casas, J. M. *Inferencia Estadística*. 2.^a ed. Ed. Centro de Estudios Ramón Areces, S.A. 1997, pp. 219-312.

El cuadro de operaciones para el cálculo de la media y la cuasidesviación típica es:

Cuadro 13.14

Gastos diarios en La Palma	X_i	n_i	$X_i n_i$	$X_i^2 n_i$
< 24	12	53	636	7632
24-36	30	80	2400	72000
36-48	42	85	3570	149940
48-60	54	65	3510	189540
60-72	66	19	1254	82764
72-90	81	7	567	45927
90-120	105	9	945	99225
		318	12882	647028

Si deseamos un nivel de confianza del 95%, el intervalo de confianza será:

$$IC = 40,51 \pm 1,96 \frac{19,87}{\sqrt{318}} = 40,51 \pm 1,96 * 1,11 = 40,51 \pm 2,18$$

Por tanto, con una confianza del 95% podemos estimar que el gasto medio de los turistas que van a La Palma se encuentra entre los 38,3 euros y los 42,7 euros.

4.3.2. Estimación de la diferencia del gasto medio de los turistas españoles que van a La Palma y el resto de las nacionalidades

Se pretende estimar la diferencia del gasto medio poblacional de los turistas españoles y del gasto medio poblacional del resto. El intervalo de confianza que se debe utilizar es:

$$IC = (\bar{X}_1 - \bar{X}_2) \pm z_{(1-\alpha/2)} \sqrt{\frac{\hat{S}_1^2}{n_1} + \frac{\hat{S}_2^2}{n_2}}$$

Donde los términos que tienen subíndice 1 corresponden al gasto de los turistas españoles y los que tienen subíndice 2 a los de grado superior. Los resultados fueron:

Cuadro 13.15

	España	Resto
Medias $\bar{X}_1$ y $\bar{X}_2$	37,70	42,06
Cuasivarianzas $\hat{S}_1^2$ y $\hat{S}_2^2$	356,77	411,00

Si deseamos un nivel de confianza del 95%, el intervalo de confianza será:

$$IC = (37,7 - 42,06) \pm 1,96 \sqrt{\frac{356,77}{113} + \frac{0411}{205}} = -4,36 \pm 4,45$$

Por tanto, con una confianza del 95% podemos estimar que la diferencia entre el gasto medio de los turistas españoles que van a La Palma y el resto está entre -8,81 euros y 0,09 euros, lo que puede significar que en la población de todos los turistas que fueron a La Palma ese año, el gasto medio de los turistas españoles es, en general, inferior.

4.4. Pruebas de hipótesis referidas al gasto medio de turistas que van a La Palma^{25/26}

En las pruebas de hipótesis se parte de una hipótesis nula, que es la que se quiere probar desde el punto de vista estadístico, y su alternativa, que es la contraria a la hipótesis nula. Si se rechaza la hipótesis nula, en la medida en que se llega a esa conclusión a través de la información muestral, se puede cometer el error de rechazarla siendo cierta. La probabilidad de cometer dicho error es el nivel de significación, α , que lo impone la persona que realiza la prueba, por lo que se pretende que sea la menor posible. Rechazar o no rechazar la hipótesis nula depende de dónde cae el valor de la función de decisión que se obtiene a partir de los resultados muestrales. Si dicha función cae en la región de aceptación, no se rechaza la hipótesis nula. Si cae en la región crítica o de rechazo, dónde el área es el nivel de significación, se rechaza la hipótesis nula.

²⁵ Newbold, P. 1996, pp. 281-331.

²⁶ Casas, J. M. 1997, pp. 405-512.

4.4.1. Prueba de hipótesis de que el porcentaje de turistas masculinos que van a La Palma es igual o inferior al 50%

En nuestro caso, las hipótesis del contraste serán:

Hipótesis nula, $H_0: p \leq 0,5$

Hipótesis alternativa, $H_a: p > 0,5$

El nivel de significación, α , se quiere que sea del 5% y los datos muestrales fueron:

Cuadro 13.16

Muestra	n_i	Proporciones muestrales
Hombres	132	41,51
Mujeres	186	58,49
	318	100

La región crítica de esta prueba vendrá dada por

$$RC: \{Z/Z > Z_\alpha\}$$

La función de decisión de la prueba es:

$$Z = \frac{\hat{p} - p_0}{\sqrt{\frac{\hat{p} \cdot \hat{q}}{n}}}$$

P_0 es el valor de p en la hipótesis nula, es decir, 0,5

n es el tamaño de la muestra que en nuestro caso es 318.

$\hat{p}$ es la proporción de hombres en la muestra y $\hat{q}$ su complementario.
Es decir:

$$\hat{p} = \frac{132}{318} = 0,415 \quad \hat{q} = 1 - 0,415 = 0,585$$

El valor de la función de decisión es:

$$Z = \frac{\hat{p} - p_0}{\sqrt{\frac{\hat{p} \cdot \hat{q}}{n}}} = \frac{0,415 - 0,5}{\sqrt{\frac{0,415 \cdot 0,585}{318}}} = \frac{-0,085}{0,0276} = -3,073$$

Por tanto, el valor de la función de decisión es menor que el valor del punto crítico, por lo que, con una probabilidad de equivocarnos del 5%, aceptamos la hipótesis nula.

Conclusión: La hipótesis nula planteada es que el porcentaje de turistas masculinos que van a La Palma es igual o inferior al 50%, por lo que con la información muestral que tenemos, no podemos rechazar dicha hipótesis.

4.4.2. Prueba de hipótesis de que el gasto medio de los turistas de sexo masculino que van a La Palma es superior al de los de sexo femenino

En nuestro caso, las hipótesis del contraste serán:

Hipótesis nula, $H_0: \mu_1 \leq \mu_2$. **Gasto medio de hombres menor o igual al de las mujeres.**

Hipótesis alternativa, $H_a: \mu_1 > \mu_2$. **Gasto medio de hombres superior al de las mujeres.**

Donde los términos que tienen subíndice 1 corresponden a los turistas masculinos y los que tienen subíndice 2 a los femeninos.

El nivel de significación, α , se quiere que sea del 5% y la función de decisión es:

$$Z = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{\hat{S}_1^2}{n_1} + \frac{\hat{S}_2^2}{n_2}}}$$

La región crítica de esta prueba vendrá dada por

$$RC: \{Z/Z > Z_\alpha\}$$

Z_α es el punto crítico que separa la región crítica de la región de aceptación.

Los resultados de los estimadores muestrales fueron:

	Hombres	Mujeres
Medias $\bar{X}_1$ y $\bar{X}_2$	46,114	36,532
Cuasivarianzas $\hat{S}_1^2$ y $\hat{S}_2^2$	439,063	327,461

El valor de la función de decisión es:

$$Z = \frac{(46,114 - 36,532)}{\sqrt{\frac{439,063}{132} + \frac{327,461}{186}}} = \frac{9,581}{2,255} = 4,24 \quad \text{Punto crítico: } Z_{0,05} = 1,96$$

Por tanto, el valor de la función de decisión es mayor que el valor del punto crítico, por lo que, con una probabilidad de equivocarnos del 5%, rechazamos la hipótesis nula.

Conclusión: La hipótesis nula planteada es que el gasto medio de los turistas de sexo masculino que van a La Palma es menor o igual al de los de sexo femenino, por lo que la rechazamos y concluimos que el gasto medio de los turistas de sexo masculino que van a La Palma es significativamente superior al de los de sexo femenino, con una probabilidad de equivocarnos del 5%.

Bibliografía

- ABAKERLY, S., (2001): "A critique of development and conservation policies in environmentally sensitive regions of Brazil". *Geoforum*, 32 (4): 551-65.
- AGUILÓ, E. y VICHÍ MARTORELL, G. (1996): "La investigación en el ámbito de la política turística". *Estudios Turísticos*, 129: 23-35.
- AGUILÓ PÉREZ, E. y ALEGRE MARTÍN, J. (2004): "La madurez de los destinos turísticos de sol y playa. El caso de las Islas Baleares". *Papeles de Economía Española*, 102: 250-70.
- ÁLVAREZ, J. A., DÍAZ, F. y JIMÉNEZ, V. (1998): "Mercados regionales de trabajo y desarrollo económico regional en España". *Estudios de Economía Aplicada*, 10: 19-38.
- ÁLVAREZ, J. A., DÍAZ, F. M. y ÁLVAREZ, I. (2001): *El sistema canario de innovación y el sector turístico*. Fundación FYDE-CajaCanarias.
- ÁLVAREZ, M. J.; DE BURGOS, J. y CÉSPEDES, J. J. (2001): "Un análisis exploratorio de las estrategias medioambientales y el contexto organizativo de los hoteles españoles". *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 8: 5-32.
- AKEHURST, G., BLAND, N. and NEVIN, M. (1993): "Tourism policies in the European Community member states", *International Journal of Hospitality Management*, 12: 33-66.
- AKERLOF, G. A. (1987): "El mercado de 'limones': incertidumbre en la calidad y el mecanismo de mercado". *Cuadernos Económicos de ICE*, 36.
- ANDERSON, J. (1995): "The exaggerated death of the nation state". En J. Anderson, C. Brook and A. Cochrane (eds.), pp. 65-112.
- ANDERSON, D. H. & BROWN, P. J. (1984): "Displacement process in recreation". *Journal of Leisure Research*, 6 (1): 61-73.
- ANDERSON, J., BROOK, C. and COCHRANE, A. (eds.) (1995): *A Global World*. Oxford: Oxford University Press.
- ARTHUR, J. B. (1994): "Effects of human resource systems on manufacturing performance and turnover". *Academy of Management Journal*, 37 (3): 670-687.
- ATIENZA, L. (1996): "Cómo evaluar la rentabilidad y utilidad de la formación". *Capital Humano*, 92: 20-23.
- AYUSO, S. (2003): *Gestión sostenible en la industria turística. Retórica y práctica en el sector hotelero español*. Tesis doctoral, Universidad Autónoma de Barcelona.
- BARKE, M., TOWNER, J. y NEWTON, M. T. (editors) (1996): *Tourism in Spain. Critical Issues*. Centre for Agriculture and Biosciences International, Wallingford.

- BARTEL, A. P. (1994): "Productivity gains from the implementation of employee training programs". *Industrial Relations*, 33 (4): 411-425.
- BARRAS, R. (1986): "Towards a theory of innovation in services". *Research Policy*, 15: 162-173.
- BAUM, T., AMOAH, V. y SPIVACK, S. (1997): "Policy dimensions of human resource management in the tourism and hospitality industries". *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, pp. 221-229.
- BECHEREL, L. y WESTLAKE, J. (2001): "A study of obstacles impeding human resource development and management in the hospitality and tourism sectors". En *Proceedings of the International Conference on Service Management*, Université d'Angers, Faculté de Droit, d'économie et des sciences sociales, Presees de l'Université d'Angers.
- BECKER, G. (1964): *Human Capital*. Columbia University Press, New York.
- BEGG, I. (1993): "The service sector in regional development". *Regional Studies*, (27): 817-25.
- BERENSON, M.; LEVINE, D. y KREHBIAL, T. (2001): *Estadística para Administración*. Prentice Hall. México, 2.ª ed.
- BERRY, S. (1994): "Conservation, capacity and cashflows-tourism and historic building management". En *Seaton, A. V. (editor)*, pp.712-18.
- BETHENCOURT CEJAS, M.; GONZÁLEZ MORALES, O.; DÍAZ PÉREZ, F. M. y ÁLVAREZ GONZÁLEZ, J. A. (2002). "La segmentación del mercado turístico canario en relación al gasto: el caso de la isla de La Palma". *IV Congreso TURITEC*, Málaga 23-25 octubre. Libro de Actas del Congreso, pp. 1-14.
- BINMORE, K. (1994): *Teoría de juegos*. McGraw-Hill, Madrid.
- BONIFACE, P., (1998). "Tourism culture". *Annals of Tourism Research*, 25 (3): 746-49.
- BOOTH, M. and PHILIP, G. (1997): "Technology, competencies and competitiveness: The Case for Reconfigurable and Flexible Strategies" *Journal of Business Research*, 41: 29-40.
- BOTE GÓMEZ, V. (1990): *Planificación económica del turismo: de una estrategia masiva a una artesanal*, Trillas, México.
- BOTE GÓMEZ, V. y MARCHENA GÓMEZ, M. (1996): Política Turística. En *Pedreño Muñoz, A. y Monfort Mir, V. M. (1996)*, pp. 295-326.
- BRESNAHAN, T. F., BRYNJOLFSSON, E. y HITT, L. M. (1999): "Information technology and recent changes in work organization increase the demand for skilled labor". Mimeo.
- BUCHANAN, J. M. y TULLOCK, G. (1980): *El calculo del consenso (fundamentos lógicos de una democracia constitucional)*. Espasa-Calpe, Madrid.
- BUDOWSKI, G. (1976): "Tourism and environmetnal conservation: conflict, coexistence or symbiosis?". *Enviromental Conservation*, 3: 27-31.

- BUDOWSKI, G. (1977): "Tourism and conservation: conflict, coexistence or symbiosis?". *Parks*, pp.: 3-6.
- BUHALIS, D. (1998): "Strategic use of information technologies in the tourism industry". *Tourism Management*, vol. 19 (5): 409-421.
- BUHALIS, D. (2000): "Tourism and information technologies: Past, present and future". *Tourism Recreation Research*, 25 (1): 41-58
- BUHALIS, D. y LICATA, M. C. (2002): "The future of the Tourism intermediaries". *Tourism Management*, 23: 207-220.
- BURDETT, K. y SMITH, E. (2002): "The low skill trap". *European Economic Review*, 46: 1439-1451.
- BUTLER, R. W. (1980): "The Concept of a Tourist Area Cycle of Evolution: Implications for Management of Resources". *Canadian Geographer*, 24: 5-12.
- BUTLER, R. W. (1991): Tourism, enviroment and sustaninable development. *Envorimental Conservation*, 18 (3): 201-9.
- BUTTER, R. and PEARCE, D. (editores) (1995): *Change in Tourism*. Routlegde, London.
- BUTTON, K. & PENTECOST, E. (1993): "Regional Service Convergence". *Regional Studies*, 27 (7): 623-36.
- CABILDO INSULAR DE LA PALMA (2001): *La Palma, Planificación Estratégica*. Cabildo Insular de La Palma.
- CALS, J. (1974): *Turismo y política turística en España: una aproximación*. Ariel. Barcelona.
- CASAS, J. M. (1997): *Inferencia Estadística*. Centro de Estudios Ramón Areces, Madrid, 2.ª edición.
- CASELLI, F. (1999): "Technological revolutions". *American Economic Review*, vol. 89 (1): 78.
- CASILLAS, J. C., MORENO, A. M. y OVIEDO, M. A. (1995): "El turismo alternativo como un sistema integrado". *Estudios Turísticos*, 125: 53-75.
- CECA-FIES (1994): *Papeles de Economía Española*. Serie completa.
- CENTRO DE ESTUDIOS ECONÓMICOS TOMILLO (2003): *La tecnología de las empresas turísticas de España*.
- CENTRO DE ESTUDIOS ECONÓMICOS TOMILLO (2004): *Knowledge intensive service activities in the Spanish tourism sector*.
- COLINA, A., MARQUÍNEZ, J., GARCÍA, P. (2003): Indicadores ambientales para la Estrategia Territorial Europea. *URBAN*, 8: 63-77.
- COMISIÓN DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS (1990): *Turismo rural*. COM (90) 438, Bruselas.

- COMISIÓN DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS (1995): *El papel de la Unión en materia de turismo. Libro Verde de la Comisión*. COM (95) 97, Bruselas.
- COMISIÓN DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS (1996): *Propuesta modificada de decisión del Consejo sobre un primer programa plurianual a favor del turismo europeo "PHILOXENIA (1997-2000)"*. COM (96) 635, Bruselas.
- COMISIÓN DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS (2001): *Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*. COM(2001) 366 final, 18.7.2001, Bruselas.
- COMISIÓN EUROPEA (2002): *Thematic innovation scoreboard-Life long learning for innovation*. Technical Paper, 5.
- COMISIÓN EUROPEA (2003): *Étude sur: structure, efficacité et compétitivité du tourisme européen et de ses entreprises*. Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas, Bruselas.
- COMITÉ ECONÓMICO Y SOCIAL EUROPEO (2005): *Declaración de Katowice sobre la política turística en la Unión Europea ampliada*. Dictamen (2005/C 255/02), Diario Oficial de la Unión Europea 14-10-2005.
- COMITÉ ECONOMIQUE ET SOCIAL DES COMMUNAUTÉS EUROPÉENNES (1984): *Tourisme*. Bruxelles.
- COMMISSION CONSULTATIVE FÉDÉRALE POUR LE TOURISME (1979): *Conception suisse du tourisme. Bases de la politique du tourisme*, Berna.
- COMMISSION OF THE EUROPEAN COMMUNITIES (2001): *Working together for the future of European tourism*. COM(2001) 665 final, Bruselas, http://aei.pitt.edu/5237/01/001883_1.pdf.
- CONSEJO DE EUROPA (1999): *Declaración de Calviá. Conclusiones sobre Turismo, territorio y desarrollo sostenible*, Palma de Mallorca, mayo.
- CONSEIL D'ÉTAT DU CANTON DU VALAIS & VALAIS TOURISME (2003): *Politique du tourisme du canton du Valais. Une référence pour aujourd'hui et pour demain*, Sion.
- CONSEIL D'ÉTAT DU CANTON DU VALAIS (2006): *Rapport explicatif accompagnant l'avant-projet modifiant la loi sur le tourisme du 9 février 1996*, Sion.
- CONVENCIÓN EUROPEA DEL PAISAJE, 20.X.2000 Y COMENTARIOS. <http://conventions.coe.int/Treaty/EN/Treaties/Html/176.htm>, Florencia.
- COPPOCK, J. T. (1982): "Tourism and conservation". *Tourism Management*, 3 (4): 270-76.
- CROUCH, G. I. y RITCHIE, J. R. B. (1997): "Tourism Competitiveness and Social Prosperity". *Journal of Business Research*, 44 (3): 137-152.
- CUADRADO ROURA, J. R. (2000): *Política económica. Objetivos e instrumentos*. McGraw-Hill, Madrid, 2.^a edición.

- CUATRECASAS, L. (1998): "Técnicas actuales de calidad: Gestión de la calidad total". *Jornadas sobre la Calidad Total*, FYDE-Cajacanarias, ejemplar policopiado, Santa Cruz de Tenerife.
- DALY, H. E. (1992): "Allocation, distribution, and scale: towards an economics that is efficient, just, and sustainable". *Ecological Economics*, 6: 185-93.
- DECELLE, X. (2004): "A conceptual and dynamic approach to innovation in tourism". OCDE, París.
- DECRETO LEGISLATIVO 1/2000, de 8 de mayo, por el que se aprueba el *Texto Refundido de las Leyes de Ordenación del Territorio de Canarias y de Espacios Naturales*. BOC 60, de mayo de 2000.
- DECRETO 27/2004, de 23 de marzo, por el que se acuerda iniciar el *procedimiento de elaboración de las Directrices de Ordenación del Paisaje*, BOC 66, lunes 5 de abril de 2004, pp. 4396-4399.
- DEL BRÍO GONZÁLEZ, J. A. y JUNQUERA CIMADEVILLA, B. (2001): *Medio ambiente y empresa: de la confrontación a la oportunidad*. CIVITAS Ediciones, Madrid.
- DÍAZ PÉREZ, F. M. y ÁLVAREZ GONZÁLEZ, J. A. (1998): "Los efectos de la actividad turística sobre el medio natural y sociocultural: el caso de Tenerife". En *Melchior Navarro (coordinadora)*, pp. 69-86.
- DÍAZ, F. M., BETHENCOURT, M. y ÁLVAREZ, J. A. (2005): "The segmentation of Canary Island Tourism Market by Expenditure: Implication for Tourism Policy". *Tourism Management*, Vol. 27 (3): 961-64.
- DOSI, G., HOBDA, M. y MARENGO, L. (1999): "Problem-solving behaviours, organizational forms and complexity of tasks". *LEM Working Paper*, 2000 / 06.
- DU CROS, H. (2001): "A new model to assist in planning for sustainable cultural heritage tourism". *International Journal of Tourism Research*, 3: 165-70.
- ERIAS REY, A. (coord.) (2003): *Economía, medioambiente y desarrollo sostenible*. Deputación Provincial da Coruña, A Coruña.
- EUROSTAT (2005): "ICT in the tourism sector". *Statistics in focus*, 34/2005.
- EVANGELISTA, R. y SAVONA, M. (2003): "Innovation, employment and skills in services. Firm and sectoral evidence". *Structural Change and Economic Dynamics*, 14: 449-474.
- FALUDI, A. (2003): "Un asunto inacabado: la ordenación territorial europea en el primer decenio del siglo XXI". *URBAN*, 8: 19-34.
- FAYÓS-SOLÁ, E. (1994): "Competitividad y calidad en la nueva era del turismo". *Estudios Turísticos*, 123: 5-10.
- FÉDÉRATION SUISSE DU TOURISME, GASTROSUISSE, HOTELLE-RIESUISSE (2006): *Le tourisme suisse en chiffres 2006*, Office fédéral de la statistique & Suisse Tourisme, Berna.

- FERNÁNDEZ ARUFE, J. E. (2006): *Principios de política económica*. Delta Publicaciones, Madrid.
- FERNÁNDEZ DÍAZ, A. (1999): *Fundamentos y papel actual de la política económica*. Pirámide, Madrid.
- FERNÁNDEZ DÍAZ, A., PAREJO GAMIR, J. A. y RODRÍGUEZ SÁIZ, L. (2002): *Política económica*. McGraw-Hill, Madrid, 3.^a edición.
- FERNÁNDEZ, A. y LACOMBA, B. (2004): *Estadística básica aplicada al sector turístico. Teoría y ejercicios resueltos*. Ed. Ágora Universidad.
- FIGUEROLA PALOMO, M. (1990): *Teoría económica del turismo*. Alianza Universidad Textos, Madrid.
- FIGUEROLA PALOMO, M. (1999): *Introducción al estudio económico del turismo*. Civitas, Madrid.
- FOLCH, R. (1990): *Que lo hermoso sea poderoso*. Ata Fulla, Barcelona.
- FRANCE, L. (editors) (1997): *The earthscan reader in sustainable tourism*. Earthscan Publications, London
- FREW, E. A. & SHAW, R. N. (1995): "Industrial tourism; the experience and the motivation to visit". En *Shaw (editor)*: 88-105.
- FUENTES GARCÍA, R. (1999): Un modelo de desarrollo de la competitividad turística: el caso de la Costa del Sol. En *Bigné Alcañiz, J. E. y López Olivares, D.*
- GALLOUJ, F. (1998): "Innovation in reverse: services and the reverse product cycle". *European Journal of European Management*, 1 (3): 123-138.
- GAMIR, L. (2000): *Política Económica de España*. Alianza Editorial, Madrid, 7.^a edición.
- GARCÍA DELGADO, J. L., (1995): *Lecciones de Economía Española*, CIVITAS, Madrid.
- GARCÍA, F., OREJA, J. R. y ARMAS, Y. (2002): "El Factor medioambiental en la posición competitiva de los establecimientos hoteleros". *Estudios Turísticos*, 154: 57-75.
- GARRIGÓS, F., PALACIOS, D. y LAPIEDRA, R. (1999): "Las Tecnologías de Información y las Alianzas Estratégicas como Fuentes de Ventaja Competitiva en el Sector Turístico" *I Congreso Nacional de Turismo y Tecnologías de la Información y las Comunicaciones: Nuevas Tecnologías y Calidad (TURITEC99)*, Málaga.
- GARTNER, W. (1997): "Image and Sustainable Tourism System". En *Wahab and Pigram (editores)*: 179-96.
- GO, F. (2002): "Globalization and emerging tourism education issues". En *Williams, F. y Theobald, M. (eds.)*.
- GOBIERNO DE CANARIAS (1997): "Los efectos de la UME sobre el turismo y la Economía de Canarias". Dirección General de Promoción Económica, Consejería de Economía y Hacienda.

- GOBIERNO DE CANARIAS (1998): *Libro Blanco del Turismo Canario*. Consejería de Turismo y Transporte, 2.^a Edición.
- GONZÁLEZ HERNÁNDEZ, M. y LEÓN GONZÁLEZ, C. (2002): "Determinantes de la innovación ambiental en hostelería". *ICE*, 798: 175-189.
- GORDON, W. (2000): Consuming heritage. Perceived historical authenticity. *Annals of Tourism Research*, 27 (4): 835-862.
- GRAND CONSEIL DU CANTON DU VALAIS (1998): *Charte du développement durable du canton du Valais*, Sion.
- GRAND CONSEIL DU CANTON DU VALAIS (1998): *Loi sur le tourisme*, Sion.
- GRANDE ESTEBAN, I. (2005): *Marketing de los servicios*. Esic, Madrid.
- GRANT, R. M. (2004): *Dirección estratégica. Conceptos, técnicas y aplicaciones*. Thomson-Civitas. Madrid, cuarto edición.
- GRAMMAN, J. H. and BURDGE, R. J. (1991): "The effects of recreation goals on conflict resolution: The case of waterskiers and fishermen. *Journal of Leisure Research*, 13 (1): 15-27.
- GROOCKOCK, J. M. (1986): "The chain of the quality". John Wiley and Sons.
- HALL, M., & WEILER, B. (1992). Introduction. What's special about special interest tourism? In B. Weiler, & C. M. Hall (Eds.).
- HARRISON, J. (1997): "Museums and Touristic expectations". *Annals of Tourism Research*, 24 (1): 23-40.
- HENDERSON, R. M. y CLARK, K. B. (1990): "Architectural innovation: the reconfiguration of existing product technologies and the failure of established firms". *Administrative Science Quarterly*, 35: 9-30.
- HJALAGER, A.-M. (1996): "Tourism and the environment: the innovation connection". *Journal of Sustainable Tourism*, 4 (4): 201-218.
- HJALAGER, A. M. (1999): "Tourism destinations and the concept of industrial districts". *ERASE Conference*, Dublin.
- HJALAGER, A. M. (2002): "Repairing innovation defectiveness in tourism". *Tourism Management*, 23 (5): 465-474.
- HUNZIKER, W. y Krapf, K. (1942): *Grundriss der Allgemeine Fremdenverkehrslehre* Plygraphischer Verlag. Zurich
- INSKEEP, E. (1994): *National and regional tourism planning: methodologies and case studies*. World Tourism Organization/Routledge series, New York.
- JENKINS, W. I. (1978): *Policy Analysis: A Political and Administrative Perspective*. Martin Robutson, Oxford.
- JENSEN, C. F., MATTSSON, J. y SUNDBO, J. (2003): "An attractor-based innovation system in tourism: The crucial function of the scene-taker". Mimeo.

- JULIEN, P., A. DESHAIES, JOYAL, L. y RAMALANGALAHY, CH (1997): "A Typology of Strategic Behaviour Among Small and Medium-sized Exporting Businesses. A Case Study". *International Small Business Journal*, 15 (2): 32-50.
- KAY, N. M. (1979): *The Innovating Firm*. St. Martin's Press, London.
- KIRSCHEN, E. S. et al.: *Nueva política económica comparada*. Oikos Tau, Barcelona, varias ediciones.
- KLEIN, S., SCHMID, B., TJOA, A. M. y WERTHNER, H. (Eds.) (1996): "Information and communication technologies in tourism". Springer, New York.
- KNIGHT, C. (1995): "Pollution Prevention, Technology Challenges and Competitive Advantage in the Process Industries". *Total Quality Environmental Management*, otoño, pp.87-92.
- KO, T. G. (2005): "Development of a tourism sustainability assessment procedure: a conceptual approach". *Tourism Management*, 26 (3): 431-45.
- KOTLER, P. (2000): "Edición del Milenio". Prentice-Hall, Madrid.
- KUO, N. W., HSIAO, T. Y. & LAN, C.-F. (2005). "Tourism management and industrial ecology: a case study of food service in Taiwan". *Tourism Management*, 26 (4): 503-8.
- LALL, S. (2001): *Competitiveness, technology and skills*. E. Elgar, Cheltenham
- LAMBIN, J. J. (1995): *Marketing estratégico*. McGraw-Hill, Madrid, 3.^a edición.
- LEA, J. (1988): *Tourism and Development in the Third World*. Routledge, London.
- LELAND, H. (1979): "Quacks, lemons and licensing: A theory of minimum quality standard". *Journal of Political Economy*, 87.
- LENON, J. (2003): "Les programmes de formation touristiques sont-ils adaptés aux besoins du secteur?". En OCDE, *Actes de la Conférence «Enjeux et politiques liés aux ressources humaines dans le tourisme»*, 21 y 22 novembre 2002, Cappadoce, Turquía.
- LEÓN, C. J. (2004): "Desarrollo turístico, medio ambiente y preferencias en el turismo". *Papeles de Economía Española*, 102: 287-97.
- LEÓN GONZÁLEZ, C. J. y GARCÍA PÉREZ, A. M.^a (coord.) (2001): *Empresa y medioambiente en Canarias*. Colección Investigación Empresarial. Fundación FYDE-CajaCanarias, Santa Cruz de Tenerife.
- LEY 19/2003, de 14 de abril, por la que se aprueban las *Directrices de Ordenación General y las Directrices de Ordenación del Turismo de Canarias*, BOC 73, 15 de abril de 2003
- LEY 4/2004, de 30 de junio, de Ordenación del Territorio y Protección de Paisaje, BOE n.174, 2004, pp.26294-26316, de la Comunidad Autónoma Valenciana.
- LEY 8/2005, de 8 de junio, de Protección, Gestión y Ordenación del Paisaje, BOE n. 162, 2005, pp. 24186-24189, de la Comunidad Autónoma de Cataluña.

- LLULL, A. (2003): *Contabilidad medioambiental y desarrollo sostenible en el sector turístico*. Tesis doctoral, Govern de les Illes Balears/Conselleria d'Economia, Comerç i Industria.
- LÓPEZ-BASSOLS, V. (2002): "ICT skills and employment". *STI Working Papers STI/DOC*.
- LÓPEZ OLIVARES, D. (1998): *La ordenación y planificación integrada de los recursos territoriales turísticos*. Universitat Jaume I, Castellón.
- LORDKIPANIDZE, M., BREZET, H. y BACKMAN, M. (2005): "The entrepreneurship factor in sustainable tourism development". *Journal of Cleaner Production* vol. 13: 787-798.
- MACDUFFIE, J. P. y KOCHAN, T. A. (1995): "Do U. S. firms invest less in human resources? Training in the world auto industry". *Industrial Relations*, 34 (2): 147-168.
- MANNION, A. M. and BOWLBY, S. R. (1992): "Introduction". En *Mannion and Bowlby (editores)* (1992): 3-36.
- MANNION, A. M. and BOWLBY, S. R. (editores) (1992): *Environmental issues in the 1990s*. Wiley, Chichester.
- MARTÍN PLIEGO, Fco. J. (2004): *Introducción a la Estadística Económica y Empresarial*. Ed. Thomson, 3.^a ed.
- MCKERCHER, B. & DU CROS, H. (2002): *Cultural tourism: the partnership between tourism and cultural heritage management*. Howorth Press, Binghamton, N.Y.
- MCKERCHER, B.; HO, P. & DU CROS, H. (2005): "Relationship between tourism and cultural heritage management: evidence from Hong Kong". *Tourism Management*, 26 (4): 539-48.
- MEDLIK, S. y MIDDLETON, V. (1973): "Product Formulation in Tourism". *Tourism and Marketing*, 13 AIEST, Berna.
- MELCHIOR NAVARRO (coordinadora) (1998): *El turismo en Canarias*. Fundación FYDE-CajaCanarias.
- MICHAEL, E. J. (2003): "Tourism micro-clusters". *Tourism Economics*, 9 (2): 133-145.
- MIDDLETON, V. (1994): *Marketing in Travel and Tourism*. Butterworth-Heinemann, Oxford, 2.^a ed.
- MIDDLETON, V. (1998): *Sustainable Tourism. A Marketing Perspective*. Butterworth-Heinemann, Oxford.
- MINCER, J. (1989): "Human capital responses to technological change in the labor market". *NBER Working Paper*, 3207.
- MINISTERIO DE ECONOMÍA (1999): *Plan Integral de Calidad del Turismo Español (2000-2006)*. PICTE 2000. Secretaría de Estado de Comercio y Turismo,

- Ministerio de Economía, Madrid. <http://www.mcx.es/turismo/PICTE2000/default.htm>
- MINISTERIO DE ECONOMÍA Y HACIENDA (1999): *Plan Integral de Calidad del Turismo Español 2000-06*. Madrid.
- MINISTERIO DE MEDIO AMBIENTE (1999): *Libro Blanco de la Educación Ambiental en España*. Ministerio de Medio Ambiente, Madrid. <http://www.mma.es/>
- MIRABELL, O. (1999): "Visión Estratégica de las Organizaciones Virtuales en el Turismo: Aprovechamiento de las Tecnologías de la Comunicación y la Información en la Competitividad de la Empresas Turísticas" *Estudios Turísticos*, 142: 73-84
- MOLERO, J. L. y BUESA, M. (1995): "Innovación y Cambio tecnológico". En *García Delgado, J. L.*
- MONFORT MIR, V. M. (2004): "Expectativas de competitividad en la industria hotelera". En *Uriel Jiménez y Hernández Martín*.
- MONTIEL, A. (1996): *Estadística Económica y Empresarial*. Ed. Prentice Hall, pp. 7-169 y pp. 219-250.
- MORCILLO, P., RODRÍGUEZ ANTÓN, J. M., CASANI, F. y RODRÍGUEZ POMADA, J. (2000): "El valor de los conocimientos y del aprendizaje como fuente de competencias básicas distintivas".
- NEWBOLD, P. (1996): *Estadística para los negocios y la economía*. Ed. Prentice Hall, 4.ª ed.
- NEWTON, M. T. (1996): "Tourism and public administration in Spain". En *Barke, Towner and Newton*.
- NONAKA, I. y KONNO, N. (1998): "The concept of Ba: Building a foundation for knowledge creation". *California Management Review*, 40 (3): 40-54.
- NORDIN, S. (2003): "Tourism clustering & innovation".
- OCDE (2003): "Proceedings of the conference "Challenges and policies regarding human resources in tourism". www.oecd.org
- OCDE (2006): "Innovation and knowledge-intensive service activities". OCDE, París.
- OLLER, J. (1997): *La creación y mejora de empresas turísticas*. Bilbao, Deusto.
- OMT (Organización Mundial de Turismo) (1995): *Carta de Turismo Sostenible*.
- OMT (1998): *Introducción al Turismo*. Organización Mundial de Turismo, Madrid, 1.ª edición.
- OPASCHOWSKI, H. W (2001): *Tourismus im 21. Jahrhundert, das gekaufte paradies*, B. A. T. Freizeit-Forschungsinstitut GmbH, Hamburg.
- OREJA, J. R.; GARCÍA, F. y ARMAS, Y. (2001b): "Análisis de grupos estratégicos en el sector turístico: una aplicación a los establecimientos hoteleros de Tenerife".

- VI Congreso de AECIT (Asociación Española de Expertos Científicos en Turismo), Ceuta.
- OREJA, J. R.; ARMAS, Y. y GARCÍA, F. (2001a): "Identificación de la posición competitiva de los hoteles de Tenerife con orientación medioambiental". *III Seminario de Economía Canaria*, Editorial Globo, La Laguna.
- ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO (2001): *El desarrollo de los recursos humanos, el empleo y la mundialización en el sector de la hotelaría, la restauración y el turismo*. Ginebra.
- OMT (Organización Mundial de Turismo). http://www.world-tourism.org/frameset/frame_sustainable.html.
- OMT (1998): *Introducción al turismo*, Organización Mundial de Turismo, Madrid.
- OMT (1998): *Recomendaciones sobre estadísticas en Turismo*. Organización Mundial del Turismo, Nueva York.
- OMT (2001): *Apuntes de Metodología de la Investigación en Turismo*. Organización Mundial del Turismo.
- PALACIOS, D., LAPIEDRA, R. y GARRIGÓS, F. (1999): "Hacia una Mayor Competitividad en la Empresa Turística Mediante la Utilización de Estrategias de Comercio Electrónico". *TuriTec99*, Málaga.
- PARADORES DE ESPAÑA, S. A. (1993): *Paradores: su historia*. Paradores de España SA, Madrid.
- PARASURAMAN, A.; ZEITHMAL, V. A. y BERRY, L. L. (1986): "SERVQUAL: Multiple-item scale for measuring customer perception of services quality". *Report num. 86-108, Marketing Science Institute*, Cambridge, Massachusetts.
- PARASURAMAN, A.; ZEITHMAL, V. A. y BERRY, L. L. (1988): "SERVQUAL: Multiple-item scale for measuring customer perception of services quality". *Journal of Retailing*, 64: 12-40.
- PARELLADA, M.; SÁEZ, F., SANROMÁ, E. y TORRES, C. (1999): *La formación continua en las empresas españolas y el papel de las universidades*. CIVITAS, Madrid.
- PARLAMENTO EUROPEO (1992): *El turismo en Europa*. Luxemburgo.
- PEARCE, D. (1993). Fundamentals of tourist motivation. In *Tourism research, critiques and challenges*, pp. 113-133.
- PEARCE, D. W. y TURNER, R. K. (1995): *Economía de los recursos naturales y del medio ambiente*. Colegio de Economistas de Madrid, Celeste Ediciones, Madrid.
- PEDREÑO MUÑOZ, A. y MONFORT MIR, V. M. (1996): *Introducción a la economía del turismo en España*. Editorial Civitas, Madrid.
- PEÑA, D. y ROMO, J. (1999): *Introducción a la Estadística para las Ciencias Sociales*. McGraw-Hill.

- PIGRAM, J. (1995): "Resource constraints on tourism: water resources and sustainability". En *Butter and Pearce* (editores).
- PIGRAM, J. J. and WAHAB, S. (1997): "Sustainable tourism in a changing world". En *Wahab and Pigram* (editores).
- POON, A. (1993): *Tourism, Technology and Competitive Strategies*. Cab International, Oxon.
- POON, A. (1997): Global transformation new tourism defined. En *L. France* (editors).
- PORTER, M. (1985): *Competitive Advantage. Creating and Sustaining Superior Performance*. The Free Press, New York.
- PORTER, M. (1990): *The Competitive Advantage of Nations*. MacMillan Press, Londres.
- PORTER, M. E. (1991): "America's Green Strategy". *Scientific American*, 4 (264)
- PORTER, M. E. y VAN DER LINDE, C. (1995a): "Towards a New Conception of the Environment-Competitiveness Relationship". *Journal of Economic Perspectives*, 9 (4): 97-118.
- PORTER, M. E. y VAN DER LINDE, C. (1995b): "Green and Competitive: Ending the Stalemate". *Harvard Business Review*, 73 (5): 120-134.
- POSTOLAKIS, A. (2003): The convergence process in heritage tourism. *Annals of Tourism Research*, 30 (4): 795-812.
- PRAJOGO, D. I. y SOHAL, A. S. (2001): "TQM and innovation: a literature review and research framework". *Tecnovation*, 21: 539-558
- PROSSER, G. (editor) (1996): *Tourism and hospitality research: Australian and international perspectives*. Bureau of Tourism Research, Canberra.
- PULIDO SAN ROMÁN, A., SANCHO PÉREZ, A. y MASET LLAUDES, A. (1999): "La innovación en las empresas turísticas y las necesidades de formación". *TURITEC 99*, Málaga, del 15 al 17 de septiembre.
- RAGHURAM, S. (1994): "Linking Staffing and Training Practices with Business Strategy: A Theoretical Perspective". *Human Resource Development Quarterly*, 5 (3): 237-251.
- REEVES, C. A. y BEDNAR, D. A. (1994): "Defining quality: Alternatives and implications". *Academy of Management Review*, 19 (3).
- RITCHIE, B. y CROUCH, G. (1993): "Competitiveness in International Tourism: a Framework for Understanding and Analysis". Proceedings of the 43rd Congress of the Association Internationale d'Experts Scientifique due Tourisme on Competitiveness of Long-Haul Tourist Destinations, San Carlos de Bariloche, Argentina. October 17-23, pp.23-71.
- ROMERIL, J. J. (1989): Tourism and environment accord or discord? *Tourism Management*, 10 (3): 204-8.

- RUSSEL, J. S., TERBORG, J. R. y POWERS, M. L. (1985): "Organizational performance and organizational level training and support". *Personnel Psychology*, 38 (4): 849-863.
- RUSO, A. P. (2002): The "vicious circle" of tourism, *Annals of Tourism Research*, 29 (1): 165-182.
- RÜTTER H. et al. (2001): *Le tourisme en Valais. Etude sur la valeur ajoutée*, Etat du Valais, Sion.
- SABATÉ BEL, J. y SHUSTER, M. (2001): Projectant l'eix del Llobregat. Paitsatge cultural i desenvolupament regional. UPC y MIT.
- SÁNCHEZ PÉREZ, J.; DÍAZ PÉREZ, F. M. y BETHENCOURT CEJAS, M. (1998): "La mejora de la competitividad como objetivo de la política turística canaria: especial referencia al caso de Tenerife". *I Seminario de Economía Canaria*; Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad de La Laguna, junio.
- SANCHO, A. et al. (1998): *Introducción al turismo*. OMT, Madrid.
- SANCHO PÉREZ, A., MASET LLAUDES, A. y MARTÍN VALLÉS, D. (2003): "Innovación tecnológica y calidad en el sector turismo". *Estudios Turísticos*, 157: 5-19.
- SANTESMASES, M. (1997): *Diseño y análisis de encuestas en investigación social y de mercados*. Ed. Pirámide, Madrid.
- SANTESMASES, M. (2004): *Marketing, Conceptos y Estrategias*. Pirámide, Madrid, 5.^a ed.
- SCHEAFFER, MENDENHALL y OTT (1986): *Elementos de muestreo*. Grupo editorial iberoamérica, México.
- SCHOEMAKER, P. J. H. (1997): "Disciplined Imagination. From Scenarios to Strategic Options" *Int. Studies of Marketing and Organization*. 27 (2): 43-70
- SEATON, A. V. (editor) (1994): *Tourism: state of the art*. Wiley, Chichester.
- SECRETARÍA DE ESTADO DE COMERCIO, TURISMO Y PYME (1996): *Planes de Excelencia Turística*. Propuesta de diferenciación del Programa, desarrollo de criterios y articulación de la participación de las administraciones autonómicas. Dirección General de Turismo.
- SECRETARÍA DE ESTADO DE COMERCIO, TURISMO Y PYME (1998): *Sistema de calidad de hoteles y apartamentos turísticos*. Dirección General de Turismo, Subdirección General de Competitividad y Desarrollo Turístico.
- SECRETARÍA DE ESTADO DE COMERCIO, TURISMO Y PYME (1999): *Plan integral de calidad del turismo español, 2000-2006*. Centro de Publicaciones y Documentación del Ministerio de Economía y Hacienda, Madrid.
- SECRETARÍA GENERAL DE TURISMO (1992): *Plan Marco de Competitividad del Turismo español: 1992-1996*. Ministerio de Industrial, Comercio y Turismo, Madrid.

- SECRETARÍA GENERAL DE TURISMO (1995): *Plan Marco de Competitividad del Turismo español: 1996-1999*. Ministerio de Industrial, Comercio y Turismo, Madrid.
- SECRETARÍA GENERAL DE TURISMO (2000): *Plan Integral de Calidad del Turismo (PCTE)*. Ministerio de Economía y Hacienda, Madrid.
- SEND LUNDTORP AND STEPHEN WANHILL (2001): The resort lifecycle theory. Generating Processes and Estimation. *Annals of Tourism Research*, 28 (4): 947-964.
- SHAW, R. (editor) (1995): *Refereed proceedings of the national tourism and hospitality conference*. CAUTHE/VUT, Melbourne.
- SIMONS, M. S. (1996): Protection of heritage sites-Simons actions. En *Prosser (editor)*: 519-34.
- SOUSA IGLESIAS DE, A. (1997): "Análisis normativo de la política turística de turismo rural en Canarias". *Estudios Turísticos*, 134: 35-41.
- SQUIRE, S. J. (1996): "Literary tourism and sustainable tourism: Promoting 'Anne of Green Gables' in Prince Edward island. *Journal of Sustainable Tourism*, 4 (3): 119-34.
- STABLER, M. J. (Editor) (1997): *Tourism, Sustainability. Principles to practice*. Cab International, Nueva York.
- STAMBOULIS, Y. y SKAYANNIS, P. (2003): "Innovation strategies and technology for experience-based tourism". *Tourism Management*, 24: 35-43.
- SUNDBO, J. y GALLOUJ, F. (1998): "Innovation in services". *STEP Group SI4S Synthesis Paper S*.
- TAMURASS, SHEEHN, J., MARTÍNEZ, C. y KERGOACH, K. (2004): "Promoting innovation in services". En OCDE, *Enhancing the performance of the services sector*; Paris.
- TANNENBAUM, S. I. (1997): "Entrancing continuous learning diagnostic findings from multiple companies". *Human Resource Management*, 36 (4): 437-452.
- TETHER, B. S. (2003): "What is innovation?". *CRIC Working Paper*, 12.
- TINARD, Y. (1996): *Turismo. Economía y Gestión*. Bosch, Barcelona.
- TOMLINSON, M. (2002): "Measuring competence and knowledge using employee surveys: evidence using the British skills surveys". *CRIC Discussion Papers*, 50, junio.
- TREGGAR, A.; MCLEAY, F. and MOXEY, A. (1997): "Sustainability and Tourism Marketing: Competitive or Complementary?". En *Stabler (Editor)*: 119-27.
- TURISPAÑA (1996): *FUTURES. Plan Marco de Competitividad del Turismo Español 1996-1999*. Secretaría General de Turismo, Ministerio de Comercio y Turismo.

- URIEL JIMÉNEZ, E. y HERNÁNDEZ MARTÍN, R. (2004): *Análisis y tendencias del turismo*. Ed. Pirámide, Madrid.
- URIEL, E. y ALDÁS, J. (2005): *Análisis Multivariante Aplicado*. Ed. Thomson,
- VALLE, R., MARTÍN, F., ROMERO, P. y DOLAN, S. L. (2000): "Business strategy, work processes and human resource training: are the congruent?". *Journal of Organizational Behaviour*, 21 (3): 283-297.
- VÁZQUEZ CASIELLES, R. y DÍAZ MARTÍN, A. M. (1995): "Calidad de servicio en el turismo rural ". *V Congreso Nacional de Economía*, diciembre.
- VECIANA VERGÉS, J. M. (2005): *La creación de empresas. Un enfoque gerencial*. La Caixa, Barcelona.
- VELASCO GONZÁLEZ, M. (2004): *La política turística. Gobierno y administración turística en España (1952-2004)*. Tirant lo Blanch, Valencia.
- VELLAS, F. (2004): *Economía y Política del turismo internacional*. Editorial Síntesis, Madrid.
- VERA GALVÁN, J. R. (lectura 1989): *La industria del viaje como producción comunicativa. Formación del «tenerife mass-media»*. La Laguna-Las Palmas, tesis doctoral no publicada, 1074 pp.
- VID. "Agenda 21, the Rio Declaration on Environment and Development, were adopted by more than 178 Governments at the United Nations Conference on Environment and Development (UNCED) held in Rio de Janeiro, Brazil, 3 to 14 June 1992".
- VID. http://www.world-tourism.org/frameset/frame_sustainable.html, para aplicación de agenda 21 a destinos turísticos.
- VOURC'H A. & R. DENMAN (2003): *Tourism and Local Agenda 21. The Role of Local Authorities in Sustainable Development*, UNEP (PNUMA) e ICLEI.
- V.V.A.A. (1998): "Turismo y planificación del territorio en la España de fin de siglo". *Actas de las V Jornadas de Geografía del Turismo*. Unitat de Geografia. Universitat Rovira i Virgili. Tarragona.
- WAHAB, S. (1997): "Sustainable tourism in the development World". En *Wahab and Pigram (editores)*: 129-46.
- WAHAB and PIGRAM (editores) (1997): *Tourism, Development and Growth. The Challenge of Sustainability*, London, Routledge.
- WANHILL, S. (1986): "Which Investment Incentives for Tourism". *Tourism Management*, 7 (1): 2-7.
- WATSON, S. y MCCracken, M. (2002): "No attraction in strategic thinking: Perceptions on Current and Future Skills Needs for Visitor Attraction Managers". *International Journal of Tourism Research*, 4: 367-378.
- WEBER, K. (2001): Outdoor adventure tourism. A review of research approaches, *Annals of Tourism Research*, 28 (2): 360-377.

- WEILER, B. & HALL, C. M. (Eds.) (1992): *Special interest tourism*. Bellhaven Press.
- WILLIAMS, A. M. and SHAW, G. (1998): *Tourism & Economic Development. European Experiences*. John Wiley & Sons; New York, 3rd Edition.
- WILLIAMS, F. y THEOBALD, M. (eds.) (2002): *Global Tourism*, Butterworth and Heinemann, Oxford.
- WILLIAMSON, O. E. (1981): "The economics of organization: The transaction cost approach". *American Journal of Sociology*, 18 (2): 295-320.
- WORLD COMMISSION ON ENVIRONMENT AND DEVELOPMENT (1987): *Our Common Future*, Oxford. Oxford University Press.
- WORLD TOURISM ORGANIZATION (1997): *Internacional Tourism: A global perspective*. WTO Tourism, Education and Training Series.
- WORLD TRAVEL AND TOURISM COUNCIL, WORLD TOURISM ORGANIZATION & THE EARTH COUNCIL (1995): *Agenda 21 for the Travel and Tourism Industry: Towards Environmentally Sustainable Development*, Londres.
- ZEITHAML, V. A y BITNER, M. J. (2002): "Marketing de servicios: un enfoque de integración del cliente a la empresa". McGraw-Hill, Mexico, 2.^a edición.
- ZURICK, D. N. (1992): "Adventure travel and sustainable tourism in the peripheral economy of Nepal". *Annals of the Association of American Geographers*, 82 (4): 608-28.

