

RIAT

Revista Interamericana de Ambiente y Turismo
Interamerican Journal of Environment and Tourism

ISSN 0717-6651 versión impresa
ISSN 0718-235X versión online



EDITORIAL

Turismo y cuidado ambiental
una necesidad de futuro

INVESTIGACIÓN

Estimación de la huella de carbono del destino turístico de Leticia – Amazonas, Colombia- y diseño de una propuesta de manejo de las principales emisiones de gases efecto invernadero

Procesos participativos de gestión para la sostenibilidad del desarrollo rural. El caso CETS (Carta Europea de Desarrollo Sostenible) en el Delta del Ebro, España

Caracterización y comportamiento del turista en la Región del Maule, Chile

Estudio del Coaching en la Industria del alojamiento mediante la cartografía conceptual

Turismo sostenible en el municipio de Zipaquirá, Colombia: Medición de la percepción de comunidad, operadores y gobierno municipal Cómo gestionar las relaciones interpersonales para lograr el éxito en las empresas de servicios

Turista fascinado, deportista explorador. Vínculos entre deporte y turismo y sus repercusiones publicitarias y humanas

REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA

Gestión de las relaciones interpersonales para lograr el éxito en las empresas de servicio



RIAT

Revista Interamericana de Ambiente y Turismo
Interamerican Journal of Environment and Tourism

La Revista Interamericana de Ambiente y Turismo (RIAT) es una publicación editada por la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad de Talca, interesada en divulgar artículos —en español e inglés— de calidad que reporten resultados de investigación, enseñanza de todas las áreas y subcampos de la gestión ambiental y el turismo, como también de otras disciplinas relacionadas. Los artículos pueden presentarse a la RIAT en los siguientes tópicos: Resultados de investigaciones, artículos sobre enseñanza, revisión de la literatura y análisis teóricos, notas científicas, comentarios de libros o artículos y misceláneo.

RIAT es un producto que nació de la Red interamericana de Formación en Gestión Ambiental y Ecoturismo, RIF-GAE, un consorcio de universidades formado por: la Universidad de Costa Rica (Costa Rica), la Universidad de Colorado (USA), la Universidad de Talca (Chile), la Universidad de Oriente (Venezuela) y la Universidad de Quisqueya (Haití).

ISSN versión impresa: 0717-6651 / ISSN versión online: 0718-235X

EQUIPO EDITORIAL

EDITOR

Dr. Arcadio A. Cerda, Universidad de Talca, Chile

COMITÉ EDITORIAL / EDITORIAL COMMITTEE

Dr. Ernesto Arias, University of Colorado, Estados Unidos
M.Arch. Gene Bressler, NC State University, Estados Unidos
Dr. Carlos Chavez Rebolledo, Universidad de Concepción, Chile
Dr. Sir Partha Dasgupta, University of Cambridge, Inglaterra, Reino Unido
Dr. Leidy Y. García Pérez, Universidad Católica del Maule, Chile
Dr. Jose Gustavo Feres, FGV in Rio de Janeiro, Brasil
Dr. Patrick Long, East Carolina University, Estados Unidos
Dr. Rosendo Pujol, Universidad de Costa Rica, Costa Rica
Dr. Juan Andrés Riquelme Won, Universidad de Talca
Dr. Arturo Vásquez-Parraga, The University of Texas Pan America, Estados Unidos
Dr. Felipe Vásquez Lavín, Universidad del Desarrollo, Chile

COMITÉ CIENTÍFICO / SCIENTIFIC COMMITTEE

Dr. Rodrigo Sebastian Herrera, Universidad de Talca, Chile
Dr. Victor Cancino Cancino, Universidad Santo Tomas, Chile
Dr. Marcos Carrascos Benavides, Universidad Católica del Maule, Chile
Dr. Guillermo Donoso, Pontificia Universidad Católica de Chile, Chile
Dr.(c) Patricia Esparza Soto, Universidad Andrés Bello, Chile
Dr. Sergio A. Orrego Suaza, Universidad Nacional de Colombia, Colombia
Dr. Gabriel Pino Saldías, Universidad de Talca, Chile
Dr. Miguel Angel Quiroga, Universidad de Concepción, Chile
Dr. Máximo Rossi, Universidad de la República, Uruguay
Dr. Lisandro Roco Fuentes, Universidad Católica del Maule, Chile
Dr. Leiner Vargas Alfaro, Universidad Nacional de Costa Rica, Costa Rica
Dr Jorge Zamora González, Consultor Instituto de Geografía, Chile, Chile

REPRESENTANTE LEGAL

Álvaro Rojas M., Dr. en Ciencias Agrarias, Rector de la Universidad de Talca.
Dirección: 2 Norte 685, Talca, Chile.

Í n d i c e

1	Editorial Turismo y cuidado ambiental una necesidad de futuro <i>Tourism and environmental care a necessity for the future</i> • Arcadio A. Cerda
2 - 15	Medición de la huella de carbono y propuesta de manejo de las principales emisiones de gases efecto invernadero. Caso de estudio: Destino turístico sostenible de Leticia, Amazonas, Colombia <i>Measurement of the carbon footprint and management proposal for greenhouse gas emissions. Case study: Sustainable tourist destination of Leticia, Amazonas, Colombia</i> • Daniela Campos Bonilla, Luis Fernando Gutiérrez Fernández
16 - 30	Procesos participativos de gestión para la sostenibilidad del desarrollo rural. El caso CETS (Carta Europea de Desarrollo Sostenible) en el Delta del Ebro, España <i>Participatory management processes for the sustainability of rural development. The case of European Charter for Sustainable Tourism (ECST) in the Ebro Delta, Spain</i> • María Teresa Bartual Figueras, Montserrat Pareja Eastaway
31 - 36	Caracterización, comportamiento y grado de satisfacción con los servicios del turista que visita la región del Maule, Chile <i>Characterization, behavior and degree of satisfaction with tourist services for those visiting the Maule Region, Chile</i> • María Carolina del Río Riveros
37 - 54	Estudio del coaching en la industria del alojamiento mediante la cartografía conceptual <i>Study of coaching in the lodging industry using conceptual mapping</i> • Georgina Salazar, Ma. Guadalupe Vargas, Marcela Hernández y José S. Hernández.
55 - 68	Turismo sostenible en el municipio de Zipaquirá, Colombia: Medición de la percepción de comunidad, operadores y Gobierno Municipal <i>Sustainable tourism in the municipality of Zipaquirá, Colombia: Measuring the perception of the community, operators and the Municipal Government</i> • Andrés Fernando Garzón Garzón, Juan Miguel Urquijo Pulgarín
69 - 74	Turista fascinado, deportista explorador. Vínculos entre deporte y turismo y sus repercusiones publicitarias y humanas <i>Thrilled tourist, adventurous sportsperson. Links between sports and tourism and their advertising and human implications</i> • Julián Miranda Viñuelas
75 - 83	Gestión de las relaciones interpersonales para lograr el éxito en las empresas de servicios <i>Management of interpersonal relations to achieve success in service companies</i> • Aureliano del Toro Cabrera

Turismo y cuidado ambiental una necesidad de futuro

Tourism and environmental care a necessity for the future

Arcadio A. Cerda¹

En América Latina con la promulgación de las leyes medio ambientales en la mayoría de los países, hace un poco más de dos décadas, se sentaron las bases para considerar la variable ambiental en sus distintos aspectos de la sociedad. A partir de los años noventa la mayoría de los países iniciaron un proceso de implementación gradual de diferentes políticas ambientales, como también en este periodo debieron ir adaptando las leyes como los reglamentos asociados a éstos. Sin lugar a duda, este proceso ha sido un importante avance para mejorar la calidad ambiental en los distintos entornos donde se ubican las comunidades locales o donde parte de la población realizan actividades turísticas. Independiente de lo anterior, debido a otras prioridades de las comunidades o municipios, a pesar de que existan leyes, aún falta mucha conciencia, actitud y, más importante aún, un comporta-

miento ambiental de acuerdo a las necesidades de los ecosistemas, ya que es difícil de hacer aplicar la Ley.

El turismo depende de que exista un lugar recreacional lo suficientemente atractivo y ambientalmente sustentable, que permita un flujo de personas en el largo plazo que sirva como polo de desarrollo económico y social de las comunidades locales.

En este número se presentan varios manuscritos que analizan el turismo y la sustentabilidad de la actividad. Además, se incluyen manuscritos relacionados a la calidad de servicios en la industria. Todos estos temas son de amplia importancia para una industria que cada día enfrenta nuevos retos en términos económicos, sociales y ambientales.

¹ Decano, Facultad de Economía y Negocios, Universidad de Talca. Ph.D. in Agricultural & Resource Economics, 2 Norte 685, Talca, Chile. Email: acerda@otalca.cl

Medición de la huella de carbono y propuesta de manejo de las principales emisiones de gases efecto invernadero. Caso de estudio: Destino turístico sostenible de Leticia, Amazonas, Colombia

Measurement of the carbon footprint and management proposal for greenhouse gas emissions. Case study: Sustainable tourist destination of Leticia, Amazonas, Colombia

Daniela Campos Bonilla¹, Luis Fernando Gutiérrez Fernández²

Resumen: El cambio climático es una problemática global cuyos principales efectos negativos se reflejan en un aumento en la temperatura y variación en las precipitaciones. Lo anterior pone en riesgo el estilo de vida de muchas poblaciones, afectando su entorno, su sustento y desarrollo. El cambio climático ha afectado de manera significativa a Colombia, generando un deterioro de la biodiversidad y los recursos naturales, los cuales se encuentran principalmente en Leticia, Departamento del Amazonas. Este trabajo pretende evidenciar el impacto y aporte que genera el Destino Turístico Sostenible de Leticia (DTSL) a través de la identificación y medición de la huella de carbono y la propuesta de medidas de manejo para las principales fuentes de emisión de gases de efecto invernadero (GEI). El primer paso fue realizar un reconocimiento del área de estudio e identificación de las principales fuentes de emisión de GEI. Se usó la metodología de cálculo de la huella de carbono (HC), con ayuda de la matriz de herramientas metodológicas, para medir la HC. Finalmente se proponen medidas de manejo para las principales fuentes de emisiones de GEI tomando como referencia el documento "Tecnologías, políticas, y medidas para mitigar el cambio climático" (IPCC 1996). Los principales hallazgos muestran que las principales fuentes de emisión de GEI son las de consumo de energía y transporte aéreo. Finalmente, las medidas de manejo propuestas para las fuentes de emisión son en su gran mayoría voluntarias, las cuales se basan en el compromiso e interés de la propia comunidad.

Palabras clave: Cambio climático, biodiversidad, medi-

das de manejo, consumo de energía, transporte aéreo.

Abstract: Climate change is a global issue, the main negative effects of which are reflected in an increase in temperature and variation in precipitation. This threatens the lifestyle of many populations, affecting their surroundings, sustenance and development. Climate change has significantly affected Colombia, causing a deterioration in the biodiversity and natural resources, mainly in Leticia, in the Department of Amazonas. This work endeavors to show the impact and contribution of Leticia as a sustainable tourist destination (LSTD) by identifying and measuring the carbon footprint and proposing management measures for the main sources of greenhouse gas (GHG) emissions. The first step was to explore the study area and identify the main sources of GHG emissions. The carbon footprint (CF) calculation methodology was used with the help of the methodological tool matrix to measure the CF. Finally, management measures are proposed for the main sources of GHG emissions, taking as a reference the document "Technologies, Policies and Measures for mitigating Climate Change" (IPCC 1996). The main findings show that the main sources of GHG emissions are those of energy consumption and air transport. Finally, the proposed management measures for the emission sources are mainly voluntary, based on the commitment and interest of the community itself.

Keywords: Climate change, biodiversity, management measures, energy consumption, air transport.

(Presentado: 01 diciembre del 2014 Aceptado: 24 de marzo del 2015)

¹ Universidad El Bosque, Colombia. dcamposb@unbosque.edu.co

² Universidad El Bosque, Colombia. gutierrezluisf@unbosque.edu.co

INTRODUCCIÓN

Múltiples actividades naturales y antrópicas son las directas responsables del cambio climático, pero el aumento de la población humana, sus actividades (agricultura, industrias y turismo, entre otras), y asimismo el incremento en la demanda de recursos naturales, ha desplazado al efecto invernadero natural como uno de los principales responsables y ha sido sobrepasado por el impacto de la actividad humana, es decir, ha convertido al efecto invernadero antrópico en el principal generador de GEI.

Colombia representó alrededor del 1,5% de emisiones de CO₂ per cápita del 100% a nivel mundial en el año 2008 (ANDI, 2010); aún siendo un porcentaje muy bajo en comparación con otros países industrializados, como Estados Unidos o Brasil, este porcentaje influye en los efectos producidos por la acumulación de GEI en la atmósfera, es decir, en los efectos futuros ocasionados por el cambio climático.

De acuerdo a las proyecciones, las consecuencias futuras en el país (2050) serán aumentos de la temperatura anual, variaciones en las precipitaciones, desaparición de gran porcentaje de nevados y paramos; y por último, ascensos del nivel del mar. Todo esto indica un cambio y deterioro de la biodiversidad y recursos naturales colombianos, donde gran parte se encuentran en el Departamento del Amazonas y en las cercanías de su capital (Leticia). Por estas razones se seleccionó, como caso de estudio el municipio de Leticia, el cual deberá liderar un compromiso con el Desarrollo Sostenible, contribuyendo a la reducción de la generación de emisiones de GEI y protegiendo el medio ambiente que lo rodea.

Teniendo en cuenta que la generación de emisiones de GEI pueden ocasionar un impacto negativo sobre el entorno y la sociedad, se debe realizar un manejo adecuado de las mismas. Por esta razón en la presente investigación, una vez se calculó la huella de carbono, se plantea una propuesta de medidas de manejo para las principales fuentes de emisión identificadas en el DTSL.

METODOLOGÍA

Para la presente investigación se propusieron tres objetivos específicos y la metodología se planteó igualmente para desarrollar cada uno de los mismos.

Objetivo específico 1: Establecer una línea base actualizada del destino turístico de Leticia e identificar las principales fuentes de emisiones.

El desarrollo de este objetivo se dividió en tres actividades principales.

- a. Delimitación geográfica y descripción del Destino Turístico Sostenible de Leticia -DTSL, de manera participativa.
- b. Análisis de involucrados, realizada por medio de un cuadro de involucrados, donde se mencionan sus funciones, intereses, potenciales, limitaciones, y consecuencias, frente al proyecto.
- c. Caracterización de las principales fuentes del DTSL, primero de manera gráfica, dividiendo el DTSL en zona rural y zona urbana; y luego de una manera descriptiva, dividiéndolas en tres categorías:
 - Estacionarias o fijas, que incluyen las emisiones generadas dentro de instalaciones o edificaciones; tales como, consumo de energía eléctrica, quema de combustibles para preparar alimentos y calefacción, uso de combustibles en motores y equipamiento, entre otros.
 - Móviles, que incluyen todas las emisiones de GEI generadas por el transporte de personas y bienes.
 - Emisiones Otras Indirectas.

Por último se mencionan las fuentes que serán excluidas y su respectiva justificación.

Objetivo específico 2: Recolectar y sistematizar la información, para medir la Huella de Carbono del destino turístico.

Teniendo en cuenta la delimitación del destino turístico y la complejidad en la obtención de la información, se optó por realizar dos mediciones de huella de carbono (para la totalidad del municipio de Leticia y para el Destino Turístico) de la siguiente forma:

Tabla 1. Cómo realizar las mediciones de la huella de carbono.

CASCO URBANO Y RURAL	
Las fuentes móviles (terrestre, fluviales, aéreas)	
Se calculó con el total de medios de transporte que circulan y llegan a la ciudad.	Se calculó de acuerdo al porcentaje de área que representa el DTSL.
Para establecer los kilómetros recorridos se realizaron entrevistas a la población.	Teniendo en cuenta el porcentaje de área, se estableció el porcentaje de vehículos.
Consumos de energía	
Se calculó a partir de los datos suministrados por la ENAM, teniendo en cuenta que la central eléctrica suministra energía a todo el casco urbano y al rural (interconectados).	Se calculó a partir de la división sectorial del destino. Se trabajó con muestras representativas de cada sector y entrevistas con la población para obtener un aproximado de la información específica que se requiere y así calcular una huella de carbono más acertada.
Consumos de gas propano (GLP), emisiones por gases refrigerantes	
Se utilizó únicamente para el DTSL, ya que el gas propano es distribuido tanto para Colombia (Leticia) como para Brasil (Tabatinga), y las emisiones de gases refrigerantes no tienen un ente de control.	
Los consumos de gas propano, la cantidad de aires acondicionados y el tipo de refrigerante, se obtuvieron a través de muestras representativas y entrevistas a la comunidad.	
Emisiones generadas por la degradación de los residuos Sólidos	
Se calculó a partir de la cantidad total de residuos sólidos enviados a los sitios de disposición final.	Se calculó de acuerdo al porcentaje de área y se estableció el porcentaje de Residuos Sólidos que genera el DTSL.

Fuente: *Elaboración propia.*

Paralelamente se realizó la selección de la metodología del cálculo de la Huella de carbono (HC), con ayuda de la matriz de herramientas metodológicas y finalmente se realizó el cálculo de la Huella de carbono (HC), para ello se debieron establecer los factores de emisión, de conversión, y las ecuaciones a utilizar, como se muestra a continuación:

Factores de emisión y de conversión

“Los factores de emisión se relacionan de forma numérica, entre los datos de la actividad con las emisiones de GEI. Son característicos de cada fuente de emisión y de cada GEI generado. Los factores de emisión también pueden ser característicos del lugar donde se generan las emisiones” (Huella de Ciudades, 2013). Por esta razón, se deben establecer los factores de emisión y de conversión a nivel nacional; en este caso usaremos diferentes fuentes:

Gases refrigerantes

Para realizar el cálculo de este tipo de gases es necesario establecer los poderes caloríficos de cada uno; para este caso se plantearon los poderes caloríficos de todos los GEI presentes en el DTSL a partir de diferentes fuentes bibliográficas:

Tabla 2. Poderes caloríficos de los GEI.

GEI	PODER CALORÍFICO	FUENTE
CO2	1	Espíndola, C. Valderrama, J. 2012
N2O	298	
CH4	25	ASHRAE
R-410A	1.725	standard 34
		PAS 2050,2008
R-22	1.810	

Fuente: *Elaboración propia a partir de Espíndola, C. & Valderrama, J. (2012). GHG Protocol, 2005; Rey, C. A. (2014).*

Combustibles, generación y consumo de energía, generación de Residuos Sólidos

Combustible/ Actividad	Factor de Emisión			Unidades	Fuente de Información
	CO2	N2O	H4		
Diesel Genérico	74,01	--	--	kg CO2eq/Gj	ACCEFYN, 2003
Gasolina Genérica	69,25	--	--	kg CO2eq/Gj	ACCEFYN, 2003
Queroseno	71.45	--	--	kg CO2eq/Gj	ACCEFYN, 2003
Gas propano (GLP)	63.02	--	--	kg CO2eq/Gj	ACCEFYN, 2003
Generación eléctrica	1,2282	--	--	kg CO2eq/kWh	UPME, 2009
Factor de Emisión de MO	--	--	0.003	m3/kg	Dirección de Cambio Climático & Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sustentable de Argentina, 2008.

Fuente: Elaboración propia a partir de ACCEFYN, 2003; IPCC, 2001; Aguilar, O. L., 2012; Rey, C. A., 2014.

ECUACIONES DE LA HUELLA DE CARBONO

ALCANCE 1

Consumo de combustible: Transporte terrestre

El cálculo de las emisiones generadas por el consumo de combustibles por fuentes móviles se dividió teniendo en cuenta que el transporte terrestre se encuentra en el Alcance 1 y el transporte fluvial y aéreo en el 2. La ecuación del transporte terrestre consiste en:

$$Emisiones\ de\ CO_{2eq} = D \times \frac{1\ gal\ combustible}{X} \times FE \times FC$$

Donde,

D: Distancia recorrida (km)

X: Distancia recorrida por galón consumido de combustible (km)*

FE: Factor de emisión del combustible

FC: Factor de conversión

Consumo de combustible en residencias:

Gas propano

$$Emisiones\ de\ CO_{2eq} = CON_{gp} \times \frac{(FE_{gp} \times FC_{gp})}{1000}$$

Donde,

CON_{gp}: Consumo anual del gas propano (m³/año)

FE_{gp}: Factor de emisión del gas propano

FC_{gp}: Factor de conversión del gas propano

ALCANCE 2

Consumo de combustible: Transporte fluvial

La ecuación para el transporte fluvial consiste en:

$$Emisiones\ de\ CO_{2eq} = D \times \frac{1\ gal\ combustible}{X} \times FE \times FC$$

Donde,

D: Distancia recorrida (km)

X: Distancia recorrida por galón consumido de combustible (km)*

FE: Factor de emisión del combustible

FC: Factor de conversión

Trayecto por persona: Transporte aéreo

La ecuación para el transporte aéreo se estableció por trayecto/persona, mediante la siguiente ecuación:

$$Emisiones\ de\ CO_{2eq} = [(C \times P)]$$

Donde,

C: Cálculo medio de emisiones de CO₂ durante el vuelo por pasajero: 100,52 kg/per [36].

P: Número de pasajeros anual: 38189

Consumo de gases refrigerantes en aires acondicionados

Para establecer este tipo de emisiones la ecuación consiste en:

$$Emisiones = (P * GWP * (CF)) \quad (5)$$

Dónde:

P: Suma de todo el refrigerante adquirido durante el año.

GWP: Potencial de calentamiento global del refrigerante

CF: 1 kg/1000 g. Para realizar la conversión de gramos a kilogramos.

Consumo de energía

La ecuación para establecer las emisiones de este sector consiste en:

$$Emisiones\ de\ CO_{2eq} = Datos\ de\ la\ actividad\ (Kwh) * Factor\ de\ emision\ de\ CO_2$$

ALCANCE 3

Generación de Residuos Sólidos

Estas emisiones serán calculadas a partir de la siguiente fórmula:

$$Emisiones = RES \times CF \times MO \times FE_{res} \times D_{met} \times \frac{PCG}{1000}$$

Donde,

RES: Cantidad de residuos producidos al año (ton)

CF: 1000 kg/ 1 tonelada. Para realizar la conversión de toneladas a kilogramos.

MO: Contenido de materia orgánica por kg de residuo: 0,55

FE_{res}: Factor de emisión de la materia orgánica

D_{met}: Densidad del metano: 0,668 kg/m³

PCG: Potencial de calentamiento global del GEI (metano)

Objetivo específico 3: Elaborar una propuesta de medidas de manejo para las principales fuentes de emisiones de GEI

Finalmente en el último objetivo, se realizaron dos actividades, primero definir los lineamientos de la propuesta de medidas de manejo para las principales fuentes de emisiones de GEI, tomando como referencia el documento “Tecnologías, políticas, y medidas para mitigar el cambio climático” realizado por el IPCC en 1996. La segunda fue el análisis, interpretación y redacción de la propuesta de medidas de manejo para

las principales fuentes de emisiones de GEI, mediante fichas para cada fuente de emisión.

RESULTADOS

Objetivo específico 1: Establecer una línea base actualizada del destino turístico de Leticia e identificar las principales fuentes de emisiones

Dentro de la delimitación de las demarcaciones del destino se estableció llegar hasta el Km. 19 vía Tarapacá, incluyendo a las comunidades indígenas de San Sebastián de Los Lagos (Km. 2.5), San José Km. 6 y la comunidad del Km. 11, ubicadas sobre la vía de la carretera. En varios tramos hay fincas y reservas privadas; es una vía llena de servicios de recreación restaurantes y balnearios. En esta zona también se encuentra el lugar de disposición de basuras (botadero a cielo abierto) del municipio (proceso de cierre) en el Km. 4 + 500 metros y el relleno sanitario (inició operación el 5 de Septiembre) en el km. 17 + 200 metros.

La zona urbana comprende dos vías principales, la carrera 11 y la carrera 10, también conocida como la avenida Vásquez Cobo. Se encuentra compuesta por distintos atractivos turísticos, un gran sector comercial y hotelero, variedad de edificios administrativos, el hospital San Rafael y otros centros de atención médica, el muelle, la planta de energía y la comunidad residencial. Dentro de esta zona se incluye el aeropuerto internacional Alfredo Vásquez Cobo.

Tabla 4. Fuentes fijas del DTSL.

SECTOR	TIPO DE EMISIÓN	DESCRIPCIÓN
Sector residencial: Emisiones generadas en instalaciones utilizadas como vivienda, tanto en zona urbana como rural.	Emisiones directas	Consumo de combustibles para la zona de cocina: GAS PROPANO.
	Emisiones indirectas por energía	Consumo de energía eléctrica dentro de las viviendas como en equipos eléctricos e iluminación, entre otros). Emisiones por gases refrigerantes.
Sector comercial: Comprende las emisiones generadas en instalaciones de tipo comercial.	Emisiones directas	Consumo de combustibles para la zona de cocina: GAS PROPANO.
	Emisiones indirectas por energía	Consumo de energía eléctrica dentro de las instalaciones (equipo eléctrico e iluminación, entre otros). Emisiones por gases refrigerantes.

SECTOR	TIPO DE EMISIÓN	DESCRIPCIÓN
Sector hotelero: Comprende las emisiones generadas dentro de los hoteles.	Emisiones directas	Consumo de combustibles para la zona de cocina: GAS PROPANO.
Edificios administrativos: Comprende las emisiones generadas dentro de los edificios administrativos de la zona, tanto públicos como privados	Emisiones indirectas por energía	Consumo de energía eléctrica dentro de las instalaciones (equipo eléctrico, iluminación y motobomba, entre otros). Emisiones por gases refrigerantes.
Emisiones directas = Alcance 1		Emisiones indirectas por energía = Alcance 2

Fuente: Elaboración propia a partir de la "Estructura de reporte GPC 2012 para el nivel de reporte básico", consultada en Huella de Ciudades, 2013.

Tabla 5. Fuentes móviles del DTSL.

SECTOR	TIPO DE EMISIÓN	DESCRIPCIÓN
Transporte terrestre Emisiones generadas por consumo de combustibles fósiles y energía eléctrica en transporte sobre carretera, camino o vía (consumos de gasolina, diésel, GNC y GLP en vehículos).	Emisiones directas	Por consumo de combustibles en vehículos que circulan dentro del DTSL.
Transporte fluvial Incluye el consumo de combustibles en transporte marítimo o lacustre.	Emisiones indirectas	Consumo de combustible por transporte fluvial que se origina dentro de los límites del DTSL y termina fuera de ellos.
Transporte aéreo Consumo de combustibles por transporte aéreo.	Emisiones indirectas	Consumo de combustibles en viajes aéreos que se originan y arriban al Aeropuerto Internacional Vásquez Cobo.
Emisiones directas = Alcance 1		Emisiones indirectas por energía = Alcance 2

Fuente: Elaboración propia a partir de la "Estructura de reporte GPC 2012 para el nivel de reporte básico", consultada en Huella de Ciudades, 2013.

Emisiones alcance 3: Otras indirectas o emisiones por fuentes de área

En esta categoría se encuentra el sector titulado “Disposición de residuos sólidos en rellenos sanitarios” y corresponde a las emisiones que resultan de la generación y degradación de los residuos sólidos dentro de los límites del DTSL. Dentro de esta categoría se encuentran el botade-

ro, el cual se encuentra en funcionamiento desde el mes de Junio del año 2009 y el relleno sanitario que inició su funcionamiento en el mes de Septiembre de 2014. Se calcula que estos sitios de disposición final reciben cerca de 25 toneladas de residuos al día (Alcaldía de Leticia, 2013).

Tabla 6. Fuentes excluidas del DTSL.

SECTOR	TIPO DE EMISIÓN	DESCRIPCIÓN	JUSTIFICACIÓN
Transporte terrestre: Emisiones generadas por consumo de combustibles fósiles y energía eléctrica en transporte sobre carretera, camino o vía (consumos de gasolina, diesel, GNC y GLP en vehículos).	Emisiones indirectas	Emisiones generadas por consumo de combustible en transporte que se origina dentro del destino turístico y cuyo destino está fuera de los límites establecidos, o que se origina fuera de los límites y cuyo viaje termina en el DTSL.	Existen dos estaciones de servicio, de la empresa Terpel dentro de la ciudad, una ubicada dentro del DTSL y otra fuera de él. Por consiguiente, es demasiado complejo establecer este tipo de emisiones y excede los límites de tiempo de la investigación.
Transporte fluvial: Incluye el consumo de combustibles en transporte marítimo o lacustre.	Emisiones directas	Consumo de combustible en transporte fluvial que se origina y termina dentro de los límites del DTSL.	Este transporte presta sus servicios desde el malecón o puerto civil, hacia comunidades ubicadas en zona internacional (Perú, Brasil) y zona nacional (Colombia), y viceversa; es decir, fuera del DTSL. Por consiguiente solo es posible realizar la medición de emisiones Indirectas.
Transporte aéreo: Consumo de combustibles por transporte aéreo.	Emisiones Directas	Consumo de combustible en transporte fluvial que se origina y termina dentro de los límites del DTSL.	Este transporte presta sus servicios desde el aeropuerto hacia destinos internacionales (Perú, Brasil) y nacionales (Colombia), y viceversa; es decir, fuera del DTSL. Por consiguiente solo es posible realizar la medición de emisiones Indirectas.
Sector educativo: Comprende las emisiones generadas en las plantas educativas.	Emisiones directas	Consumo de combustibles para la zona de cocina: GAS PROPANO	No se disponen de datos suficientemente fiables para realizar los cálculos.
	Emisiones indirectas por energía Emisiones directas	Consumo de energía eléctrica dentro de las instalaciones (equipo eléctrico e iluminación, entre otros). Emisiones por gases refrigerantes.	

Sector salud: Comprende las emisiones generadas dentro de los centros de asistencia médica. Zonas de reserva: Comprende las emisiones generadas dentro de los parques ecológicos y zonas de reserva natural.	Emisiones directas	Consumo de combustibles para la zona de cocina: GAS PROPANO.	Por ser un sector con pocos establecimientos en el DTSL el aporte estimado de sus emisiones puede ser mínimo.
	Emisiones indirectas por energía	Consumo de energía eléctrica dentro de las instalaciones (equipos médicos e iluminación, entre otros). Emisiones por gases refrigerantes.	
Sector industrial: Incluyen las emisiones generadas dentro de las instalaciones de la central de generación diesel de Leticia.	Emisiones directas	Consumo de combustibles para la zona de cocina: GAS PROPANO.	El impacto producido por estas zonas es mínimo ya que en la gran mayoría cocinan con leña (no hay consumo de gas propano), algunas tienen electricidad pero se encuentran interconectadas y los aires acondicionados son prácticamente nulos.
	Emisiones indirectas por energía	Consumo de energía eléctrica dentro de las instalaciones (televisores e iluminación, entre otros). Emisiones por gases refrigerantes.	
	Emisiones directas	Consumo de combustibles fósiles (diesel) en maquinaria industrial de forma estacionaria (termoeléctrica). Emisiones por gases refrigerantes.	No se disponen de datos suficientemente fiables para realizar los cálculos.

Fuente: Elaboración propia a partir de Huella de Ciudades, 2013.

Objetivo específico 2: Recolectar y sistematizar la información, para medir la Huella de Carbono del destino turístico:

Después de analizar 4 metodologías (seleccionadas por su afinidad con los objetivos del proyecto), se decidió optar por adaptar la metodología GreenHouse Gas Protocol (GHG) a los requisitos de la investigación; teniendo en cuenta que esta metodología no contempla muchos aspectos de manera territorial o "ciudad" también se optó por soportar la in-

vestigación y las ecuaciones con el documento "La Huella de Carbono versión 1.0: Huella de carbono del argentino promedio" realizado por la Dirección de Cambio Climático & Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sustentable de Argentina.

Cálculo de la Huella de Carbono

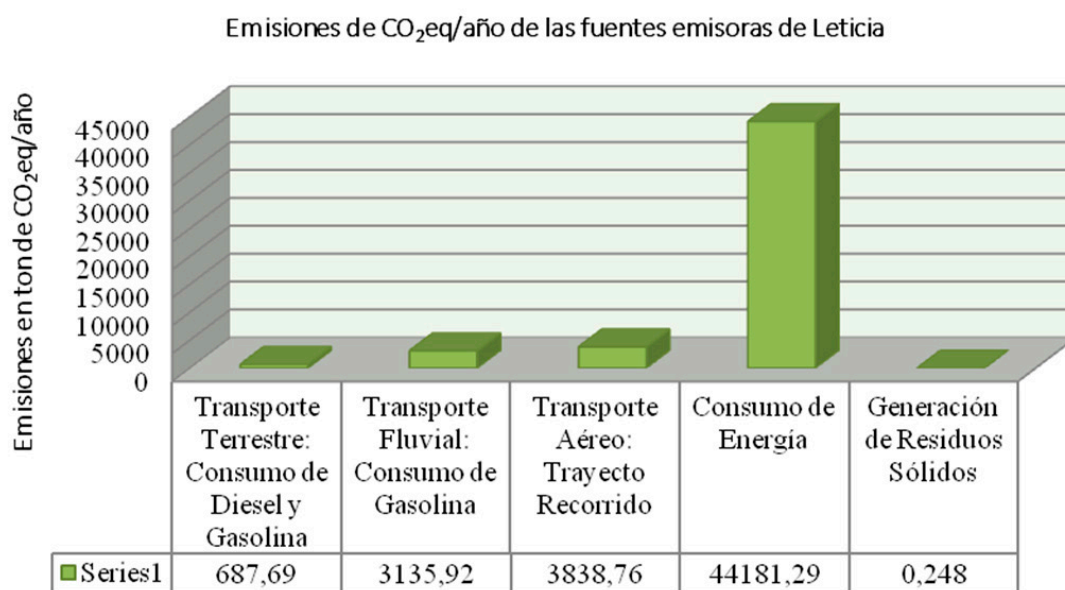
En la tabla N° 7 se puede ver los resultados del cálculo de la huella de carbono para el destino turístico sostenible de Leticia.

Tabla 7. Emisiones de CO₂eq/año de las fuentes emisoras de Leticia.

ALCANCE	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD (ton CO ₂ eq/año)
1	Transporte terrestre: Consumo de diesel y gasolina	687,69
2	Transporte fluvial: Consumo de gasolina	3135,92
2	Transporte aéreo: Trayecto recorrido	3838,76
2	Consumo de energía	44181,29
3	Generación de residuos sólidos	0,248
TOTAL		51843,908

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 1. Emisiones de CO₂eq/año de las fuentes emisoras de Leticia.



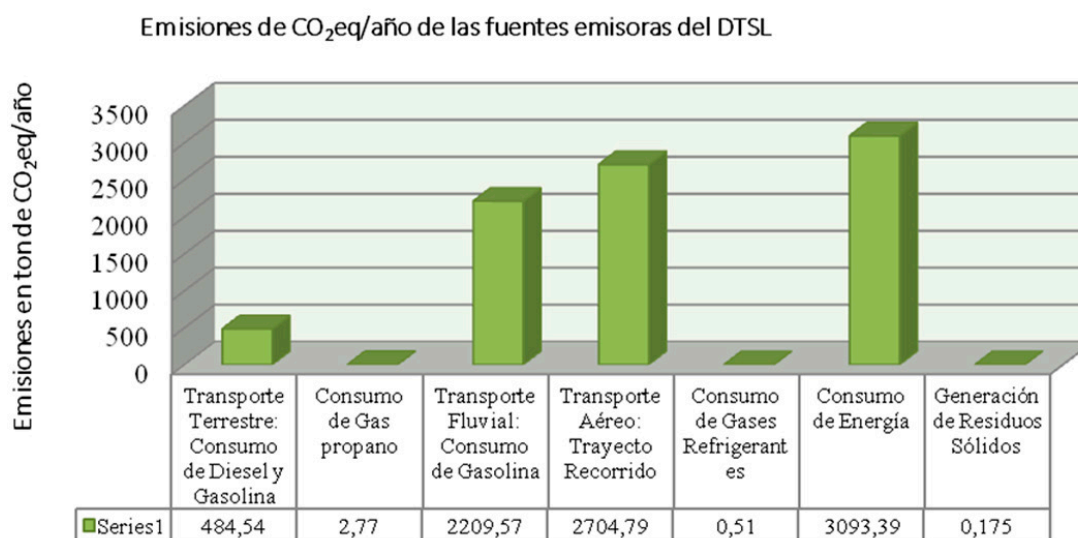
Fuente: Elaboración propia.

Tabla 8. Emisiones de CO₂eq/año de las fuentes emisoras del DTSL.

ALCANCE	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD (ton CO ₂ eq/año)
1	Transporte terrestre: Consumo de diesel y gasolina	484,54
1	Consumo de gas propano	2,77
2	Transporte fluvial: Consumo de gasolina	2209,57
2	Transporte aéreo: Trayecto recorrido	2704,79
2	Consumo de gases refrigerantes	0,51
2	Consumo de energía	3093,39
3	Generación de residuos sólidos	0,175
TOTAL		8495,745

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 2. Emisiones de CO₂eq/año de las fuentes emisoras del DTSL.



Fuente: Elaboración propia.

Las principales fuentes de emisión y de mayor impacto del DTSL son “Consumo de energía” y “Transporte aéreo”, ambas superando las dos mil toneladas. La totalidad de la Huella de Carbono del municipio de Leticia arrojó 51.843,908 ton CO₂eq/año, y del DTSL 8.495,745 ton CO₂eq/año, evidenciando que la HC del municipio es mayor por 43.348,16 ton CO₂eq/año.

Objetivo específico 3: Elaborar una propuesta de medidas de manejo para las principales fuentes de emisiones de GEI.

La propuesta de medidas de manejo esta enfocada en proponer opciones mitigatorias que permitan disminuir el impacto ambiental, apuntando a reducir los efectos del cambio climático y finalmente mejorando la calidad de vida de visitantes, turistas y locales. Es una propuesta básica que cuenta con los siguientes puntos:

Fuente y/o sector: En este campo se incluyeron las fuentes de emisión identificadas (transporte terrestre, consumo de gas propano, transporte fluvial, transporte aéreo, consumo de gases refrigerantes en aires acondicionados, consumo de energía y generación de residuos sólidos).

Medidas: En este campo se establecieron las medidas para reducir las emisiones de GEI (potenciales, acuerdos voluntarios, medidas reglamentarias, entre otras), estas

medidas se encuentran adaptadas a las necesidades y requisitos de cada fuente de emisión y a las condiciones nacionales, regionales y locales del área de estudio.

Opciones técnicas: Las opciones técnicas para mitigar las emisiones de los GEI, son actividades específicas enfocadas a la implementación de nuevas tecnologías, y que fortalecen las medidas propuestas.

Beneficios y/o efectos ambientales: En este campo se describieron los beneficios de las medidas y las opciones técnicas sobre el medio ambiente y en algunas fichas se presentaron beneficios a la comunidad.

Análisis, interpretación y redacción de la propuesta de medidas de manejo para las principales fuentes de emisiones de GEI: Fichas por fuente de emisión.

El creciente desarrollo económico del municipio de Leticia, liderado por la actividad turística, ha generado un impacto, tanto negativo como positivo, sobre el territorio. En la actualidad se presentan mayor cantidad de locales dedicados al comercio y al negocio de la comida, mayor cantidad de hoteles, incremento en la frecuencia de embarcaciones y vuelos, crecimiento de la flota de transporte terrestre, entre otros; indicando que la infraestructura de servicios turísticos se fortalece; no obstante, este incremento genera una mayor cantidad de fuentes de emisión de GEI, las cuales contribuyen con el calentamiento global.

La actividad turística en el Amazonas está liderada por sus atractivos de gran biodiversidad y vida silvestre, por lo tanto si no se toman las medidas necesarias para controlar el impacto negativo que genera el desarrollo de esta actividad, toda esa riqueza se verá afectada, y asimismo la

calidad de vida de los habitantes del municipio. Es por esa razón que se presenta la siguiente propuesta de medidas de manejo de GEI, la cual resumirá medidas, opciones técnicas y beneficios ambientales para cada sector y/o fuente de emisión, en las siguientes fichas¹:

Tabla 9. Ficha de medidas para el sector de transporte aéreo.

SECTOR	TRANSPORTE AÉREO
Medidas	<p>Medida Reglamentaria:</p> <p>Decreto 948 del 5 de Junio de 1995: “Por el cual se reglamenta; parcialmente, la Ley 23 de 1973; los artículos 33, 73, 74, 75 y 76 del Decreto-Ley 2811 de 1974; los artículos 41, 42, 43, 44, 45, 48 y 49 de la Ley 9 de 1979; y la Ley 99 de 1993, en relación con la prevención y control de la contaminación atmosférica y la protección de la calidad del aire”.</p> <p>Resolución 01624 del 2007: “Por la cual se reenumeran y actualizan normas sobre seguridad de la aviación civil y se incorporan como Parte Décimo Séptima a los Reglamentos Aeronáuticos de Colombia”:</p> <p>Control de seguridad del medio ambiente: Protección del medio ambiente, de las especies animales y vegetales, así como también, los procedimientos relacionados con la calidad del agua, transporte de alimentos y manejo integral de residuos líquidos o sólidos.</p> <p>Medida potencial: Para mejoras en planificación e infraestructura:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mejorar la eficiencia del combustible. - Mejorar el control del tránsito aéreo. - Mejorar la gestión de la flota y de las rutas. - Utilizar combustibles alternativos, energías limpias, y pensar en construcciones de aeronaves más ligeras (proyectos a largo plazo). - Controlar las emisiones de GEI.
Opciones técnicas	<ul style="list-style-type: none"> - Reducir el tráfico y reducir la intensidad energética, mejorando el mantenimiento y diseño de las aeronaves (si es necesario). - Mejorar la gestión y los planes de los vuelos, reduciendo demoras y optimizando aspectos. - Aumentar el factor de carga de la aeronave. - Combustibles como aceite de cocina reciclado, o energía limpia como la energía solar, son alternativas interesantes, y varios estudios sustentan la viabilidad de los proyectos.
Beneficios y/o efectos ambientales	<ul style="list-style-type: none"> - Mayor reducción porcentual a largo plazo en los GEI de las aeronaves, y asimismo en la proximidad del aeropuerto, reduciendo la contaminación atmosférica. - Mejorar la prestación y eficiencia de los servicios de transporte aéreo, tanto de pasajeros como de carga. - Largo plazo: estabilizar el impacto ambiental y tener un crecimiento nulo de CO2.

Fuente: Elaboración propia a partir de Decreto 948, 1995; Resolución 01624, 2007; IPCC 1996; Herrera, García, A. & Vales, Cordero, N.A. 2013.

¹ Se presentan las fichas para las fuentes de mayor impacto.

Tabla 10. Ficha de medidas para las emisiones por consumos de energía.

SECTOR	CONSUMOS DE ENERGÍA
Medidas	Medida voluntaria: Implementar medidas para el uso eficiente de la energía, que permitan utilizar la iluminación natural, y se vea representado en la factura de energía.
Opciones técnicas	<ul style="list-style-type: none"> - Reemplace los focos incandescentes por focos fluorescentes. - Mantenga limpias las lámparas y las pantallas, aumentará la luminosidad sin aumentar la potencia. - Aproveche la luz natural y evite encender las luces durante el día. Usar colores claros en las paredes para reducir la necesidad de iluminación artificial. - Evite el uso de ventiladores y aires acondicionados, utilizando la ventilación natural. - Electrodomésticos eficientes: De bajo consumo de electricidad. Desconectar los electrodomésticos mientras no estén siendo utilizados. - Equipo de oficina: Ordenadores eficientes. Configurar los computadores en "ahorro de energía", asegura reducir el consumo de electricidad hasta un 50%. - Impresoras, fotocopiadoras y faxes, entre otros, por separado consumen menos que un aparato multifuncional, pero si se ha de realizar más de una función son mucho más eficientes estos aparatos - Gestión de energía: Sistemas avanzados de gestión de energía en los edificios. - Utilizar equipos y dispositivos energéticamente eficientes, tales como: controladores de presencia o de movimiento para controlar la iluminación en la noche. - En lugares donde la luz es continua o por largos periodos como: señales, salidas de emergencia, gradas, corredores, etc., utilice LED (Light Emitting Diodes). - Capacite a los empleados en normas de eficiencia energética en áreas sociales. - Informe a empleados y visitantes sobre la importancia de las medidas de ahorro (con carteles informativos donde se hable de la importancia de apagar luces, ventiladores, acondicionadores de aire y televisores cuando salgan de la habitación o cuando no los estén utilizando).
Beneficios y/o efectos ambientales	<ul style="list-style-type: none"> - Menos impactos sobre la tierra, el aire y el agua debido a la extracción, el transporte y la transmisión, la conversión y el uso de energía. - Ahorros beneficiosos para la economía. - Reducción en la emisión de GEI.

Fuente: Elaboración propia

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

La delimitación geográfica del destino turístico sostenible de Leticia – DTSL, abarca gran parte del territorio del municipio, ya que comprende dos de las vías principales (carrera 11 y carrera 10) del casco urbano, que atraviesan el municipio y parte de la vía que conduce a Tarapacá, que inicia entre el zoológico y el batallón de ingenieros, dentro de la delimitación se incluyó únicamente el área hasta el km. 19. Se observa que la delimitación del destino abarcó más del 50% del territorio del municipio, haciendo el terreno de estudio muy amplio, por lo que fue necesario dividir el destino en sectores, estableciendo mediante fichas de campo y un cuadro de involucrados, un total de 13 involucrados principales: Empresa de Energía para el Amazonas (ENAM), Aeropuerto Internacional Alfredo Vásquez Cobo, Botadero de Residuos de Leticia (proceso de cierre) y relleno sanitario del municipio, sector hotelero, sector comercial, edificios administrativos, sector transporte fluvial, sector transporte

terrestre, sector de salud, sector educativo, sector reservas naturales y parques ecológicos, comunidad residencial (urbana y rural), secretaría de competitividad, medio ambiente y turismo del municipio de Leticia; donde, su identificación permitió agrupar a gran escala todas las fuentes de emisión presentes en el DTSL.

La agrupación anterior requería de un análisis y una caracterización, por esta razón, primero se realizó una identificación gráfica de todas las fuentes permitiendo una visión más completa de la zona de estudio; más adelante los involucrados fueron divididos en tres categorías:

- Estacionarias o fijas (sector residencial, sector comercial, sector hotelero, edificios administrativos, sector industrial, sector reservas naturales y parques ecológicos).
- Móviles (transporte sobre vía, transporte marítimo, transporte aéreo).
- Emisiones Otras Indirectas (botadero y relleno sanitario).

Dentro de cada categoría se identificó el tipo de emisión (directa o indirecta) y se realizó una descripción de cada una; lo que permitió identificar en qué alcance se encontraba la emisión (1, 2 ó 3).

Durante el análisis se lograron excluir algunos sectores y tipos de emisiones por diferentes razones, lo cual permitió concentrarse en las fuentes de emisión principales del DTSL (transporte terrestre, consumo de gas propano, transporte fluvial, transporte aéreo, consumo de gases refrigerantes en aires acondicionados, consumo de energía y generación de residuos sólidos).

La recolección y sistematización de la información requirió de trabajo de campo, ya que muchos datos no se encontraban establecidos en empresas sino requerían de consulta con la comunidad, por esta razón se establecieron dos procesos de recolección, el primero a través de solicitud de información a diferentes entidades y la segunda a través de inmersión en campo con entrevistas a la comunidad y un formato de recolección de datos por sector.

Ejemplo de lo anterior son los datos de la cantidad de medios de transporte de las fuentes móviles terrestres y fluviales, que se obtuvieron con ayuda de la Secretaría de Tránsito y Capitanía de Puerto, sin embargo datos sobre el kilometraje recorrido al día o viajes realizados al día, de los consumos de combustible relacionándolo con la cantidad en dinero que se gasta a la hora de poner combustible; datos que fueron proporcionados por conductores y lancheros. Los datos de las fuentes móviles aéreas fueron proporcionados por la aeronáutica civil.

Los datos recolectados para gas propano, gases refrigerantes de los aires acondicionados, y consumo de energía fueron realizados en los sectores de mayor presencia en el DTSL (comercial, hotelero, edificios administrativos y residencial). Para establecer una muestra representativa de cada sector fue necesario utilizar un programa en excel, éste permitió establecer la muestra con el 90% de nivel de confianza y un 10% de error máximo de estimación, ya que la muestra no podía calcularse con un mayor porcentaje de nivel de confianza y un menor porcentaje de error máximo porque excedía los límites de tiempo de la investigación. El gas propano se obtuvo dependiendo de los envases de gas consumidos, los gases refrigerantes con la cantidad de aires acondicionados y la cantidad de gas de cada aire, y finalmente los consumos de energía (kWh) con las facturas de energía.

Teniendo en cuenta que se realizaron dos mediciones, una para Leticia y otra para el DTSL; fue necesario establecer el área del destino para así calcular por porcentajes. El área se calculó a través del programa "Google Earth", donde se estableció un polígono con tres puntos o sitios claves, la Central Eléctrica de Leticia (termoeléctrica de la ENAM), el Aeropuerto Internacional Alfredo Vásquez Cobo y el km. 19 de la carretera o vía de los kilómetros (Leticia – km. 25), obteniendo un total de 4.205 km², lo que equivale al 70,46% del territorio.

Finalmente, para la aplicación de la metodología del cálculo de la Huella de Carbono se siguieron tres pasos, el primero establecer los factores de emisión y de conversión, el segundo establecer las ecuaciones con sus respectivos ajustes, y el tercero los resultados con tablas y gráficas de cada fuente emisora. El primer paso requirió de múltiples fuentes bibliográficas para que los factores fueran representativos del lugar donde se generaron. Las ecuaciones requirieron de algunos cálculos extra, como en el caso de las fuentes móviles terrestres y fluviales, donde la distancia por galón consumido de combustible no estaba establecida.

El último paso mostró la cantidad de emisiones que tiene el municipio de Leticia y el DTSL por cada alcance y fuente emisora. Como se especificó en la metodología, las fuentes emisoras que se tomaron para el

municipio de Leticia son transporte terrestre, transporte fluvial, transporte aéreo, consumo de energía y generación de residuos sólidos; y las fuentes emisoras para el DTSL son: transporte terrestre, consumo de gas propano, transporte fluvial, transporte aéreo, consumo de gases refrigerantes en aires acondicionados, consumo de energía y generación de residuos sólidos.

En cuanto al municipio de Leticia, que comprende tanto el casco urbano como el rural, el sector de transporte terrestre (Alcance 1), presenta grandes emisiones por parte de los microbuses, esto se debe a que es el medio de transporte terrestre con mayor desplazamiento en el municipio, su recorrido consiste en conectar el casco urbano con el rural, recorriendo en un solo viaje entre 11 km. y/o 20 km.; es decir, al día recorre un promedio de 130 km. El sector de transporte fluvial (Alcance 2), presenta mayores emisiones por parte de las lanchas y los remolcadores, debido a que sus recorridos conectan con los destinos más lejanos, los cuales son Puerto Asís e Iquitos, superando un día de viaje, es decir llegando a recorrer más de 100.000 km. al año.

Teniendo en cuenta la información obtenida sobre el sector de transporte aéreo (Alcance 2), sus emisiones fueron calculadas únicamente para saber el impacto por el trayecto ya que no se contaba con datos suficientes para saber el impacto por consumo de combustible. Se trabajó con la cantidad de pasajeros anual y un dato suministrado por la agencia de viajes Paraiso Ecológico sobre el cálculo medio de emisiones de CO₂, realizado por medio de la página de la International Civil Aviation Organization (ICAO).

Las emisiones del DTSL por fuentes móviles (terrestres, fluviales y aéreas), y por la generación de residuos sólidos, se obtuvieron a partir del porcentaje del área que representa el destino, por lo cual las emisiones disminuyen pero los resultados en porcentajes y comparaciones se mantienen igual que para el municipio. En cuanto a las emisiones por el consumo de gas propano (Alcance 1), se pensaría que el sector residencial tendría el de mayor impacto, ya que en toda casa se cocina, pero no es así; el sector de mayor impacto es el comercial, esto se debe a la gran cantidad de restaurantes, cafeterías, panaderías y locales de comida que llegan a consumir entre 1 ó 2 envases de gas propano al día, por el contrario el sector residencial consume un envase cada mes o mes y medio.

Actualmente los gases refrigerantes (Alcance 2) presentes e identificados en los aires acondicionados en el DTSL son dos, el primero R-22, un HCFC, se encuentran vigentes en la actualidad, pero al tener cloro daña la capa de ozono y al tener hidrógeno son químicamente menos estables cuando suben a la atmósfera; sin embargo tienen un potencial de agotamiento bajo. El segundo R-410A, un HFC, sustancia que contienen hidrógeno, flúor y carbono, por lo tanto no contienen cloro y no daña la capa de ozono (SEMARNAT, 2006).

El primer gas tiene mayores emisiones en el sector de edificios administrativos y el segundo en el sector hotelero; el primero se puede deber a que existe gran cantidad de edificios de esta índole y a que la gran mayoría son de gran antigüedad; y el segundo se puede deber a que aunque la muestra hotelera es pequeña, la gran mayoría de hoteles trabaja con múltiples aires acondicionados y aplican buenas prácticas hoteleras, cabe resaltar que en la muestra residencial únicamente hay presencia del gas R-22.

El consumo de energía (Alcance 2) presenta grandes emisiones tanto en el sector hotelero como en el sector de edificios administrativos, esto se debe a la magnitud de ellos, ya que son instalaciones bastante grandes, con múltiples oficinas y material electrónico; así como los hoteles no solo consisten en habitaciones sencillas, sino que cada habitación suele tener nevera, televisor, ventilador y/o aire acondicionado, entre otros;

a esto se le suman las zonas de restaurante, bar, recreación y la parte administrativa del hotel.

Finalmente, realizando una comparación entre todas las fuentes emisoras, tanto en la Huella de Carbono de Leticia como en la Huella de Carbono del DTSL, las principales fuentes con mayor impacto son las de "consumo de energía" y "transporte aéreo", y donde la totalidad de la Huella de Carbono del municipio de Leticia supera la del destino por 43.348,16 ton CO₂eq/año, evidenciando que a mayor área mayores emisiones, aún así cuando en el DTSL se midieron más fuentes de emisión.

Finalmente las medidas de manejo para las fuentes de emisión son en su gran mayoría "voluntarias", esto se debe a que el compromiso e interés de la comunidad es de suma importancia en el desarrollo de las mismas, se pueden tomar como consejos prácticos que permitirán una mejor economía y ambiente en el hogar, el local, entre otros.

Al ser la zona de estudio un poco más del 70% del territorio del municipio de Leticia, se requiere realizar un trabajo articulado, comprometido y de cooperación entre todas las instituciones y la comunidad local y turista. Esta articulación permitirá llevar a cabo los aportes e incentivos económicos, las capacitaciones, cambio de equipos, entre otros; para finalmente lograr resultados óptimos y eficientes.

CONCLUSIONES

La delimitación del Destino Turístico de Leticia representa el 70,46% del territorio, lo que indica que es una extensión de gran amplitud y múltiples fuentes emisoras, por esta razón, el área de estudio se dividió en primera instancia en 13 involucrados, para luego realizar un análisis y una caracterización de los mismos, y así establecer las 7 principales fuentes de emisión del DTSL. Estas fuentes son: transporte terrestre, consumo de gas propano, transporte fluvial, transporte aéreo, consumo de gases refrigerantes en aires acondicionados, consumo de energía y generación de residuos sólidos.

Los dos procesos de recolección de los datos, el primero a través de solicitud de información a diferentes entidades y el segundo a través de inmersión en campo con entrevistas a la comunidad y un formato de recolección de datos por sector, fueron de gran utilidad para entender las funciones y objetivos de las entidades, para escuchar diferentes opiniones de la comunidad sobre el tema y para verificar como la gente ha escuchado del calentamiento global pero no se encuentra familiarizado en su totalidad con el tema. El proceso a través de oficinas a entidades fue el más largo, ya que muchas empresas demoraron entre 2 semanas a 5 semanas en contestar, y algunas no proporcionaron la información completa por políticas de la empresa.

Para la medición de la huella de carbono se realizó una adaptación de la metodología GHG, de tal forma que permitiera realizar las mediciones del municipio y del destino turístico.

Tanto en la huella de carbono del municipio de Leticia como en del DTSL, las principales fuentes de emisión y de mayor impacto son "Consumo de energía" y "Transporte aéreo". Donde la promoción del municipio de Leticia como destino turístico, su gran aceptación y su gran potencial, han permitido observar el gran incremento en el flujo de la población flotante y por ende en el consumo de los servicios básicos y recreativos de la zona, aumentando el impacto producido por el destino en su emisión de gases de efecto invernadero.

Las medidas propuestas contribuyen a la concientización de la sociedad sobre la problemática y, asimismo, como un efecto secundario, a mejorar su calidad de vida e impactar positivamente en los diversos aspectos sociales, económicos y, principalmente ambientales del área de estudio,

aportando en un futuro a la reducción del cambio climático y al desarrollo sostenible del país. Cabe resaltar que las energías y combustibles alternativos, la iluminación y ventilación natural, los transportes alternativos, entre otros, son de las principales medidas a tener en cuenta, ya que son medidas revolucionarias y de gran impacto positivo, donde la reducción de las emisiones de GEI alcanzaría un 80% o un 90%.

Esta investigación, a través del cálculo de la huella de carbono del destino turístico de Leticia, determinó un impacto ambiental generado por la emisión de GEI, y asimismo, propuso medidas de manejo para este; con el fin de generar una solución que contribuya a mitigar y reducir el cambio climático del país, y realice un aporte académico a la formación de los ingenieros ambientales interesados en este tema.

REFERENCIAS

Academia Colombiana de Ciencias Exactas, Físicas y Naturales (ACCFYN), (2003). Factores de emisión de los combustibles colombianos. Bogotá.

Aguilar, O. L. (2012). Propuesta de manejo ecoeficiente para una escuela de formación de la policía a partir de su huella de carbono. (Tesis de Maestría). Chía – Cundinamarca: Universidad de la Sabana.

Alcaldía de Leticia: Jacqueline Obando Lugo & Consejo Municipal para la Gestión del Riesgo de Desastres Municipio de Leticia. (2013). Estrategia Municipal para la Respuesta a Emergencias.

Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (ANDI). (2010). Colombia: Hacía una economía baja en carbono.

Decreto 948. Diario Oficial No. 41876, Bogotá D.C, Colombia, 5 de Junio de 1995.

Espíndola, C., & Valderrama, J. (2012). Huella del Carbono. Parte 1: Conceptos, Métodos de estimación y complejidades metodológicas. Información Tecnológica, 23 (1), 165.

GHG Protocol. (2005). GHG Protocol HFC Tool (Version 1.0): Calculating HFC and PFC Emissions from the Manufacturing, Installation, Operation and Disposal of Refrigeration & Air-conditioning Equipment (Version 1.0).

Dirección de Cambio Climático & Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sustentable de Argentina. (2008). La huella de carbono versión 1.0: Huella de carbono del argentino promedio. Argentina.

Grupo Intergubernamental de Expertos sobre el Cambio Climático (IPCC). (1996). Tecnologías, políticas y medidas para mitigar el cambio climático.

IPCC. (2001). "Climate change 2001: Mitigation: Contribution of Working Group III to the third assessment report - apendice cuatro (IV) Units, Conversion Factors, and GDP Deflators". Consultado el 4 de Septiembre de 2014 en http://books.google.com.co/books?id=ajcCLh6oCGkC&pg=PA457&lpq=PA457&dq=Climate+change+2001-Mitigation&source=bl&ots=WoeE5K_Slx&sig=QzJi-7t7eQjflg-96608V5tffi2U&hl=es&sa=X&ei=CikjVKbbKcj5yQSJ64CYAg&ved=0CGgQ6AEwCA#v=onepage&q&f=false

Resolución 01624. Diario Oficial Número 46.606, Bogotá D.C, Colombia, 21 de Abril de 2007.

Rey, C. A. (2014). Estimación de la Huella De CO₂ equivalente de la empresa Proenfar S.A.S. y alternativas para su reducción. (Tesis de pregrado). Bogotá – Cundinamarca: Universidad del Bosque.

Procesos participativos de gestión para la sostenibilidad del desarrollo rural. El caso CETS (Carta Europea de Desarrollo Sostenible) en el Delta del Ebro, España

Participatory management processes for the sustainability of rural development. The case of European Charter for Sustainable Tourism (ECST) in the Ebro Delta, Spain

María Teresa Bartual Figueras¹, Montserrat Pareja Eastaway²

Resumen: El desarrollo rural se asocia habitualmente tanto a los recursos endógenos de cada territorio como a los procedimientos que se articulan para movilizarlos. Recientemente la sostenibilidad territorial se ha incorporado como elemento intrínsecamente asociado al despliegue del potencial del mundo rural. Sin embargo, ciertas actividades como el turismo han planteado una dicotomía entre la vertiente económica y la preservación medioambiental del territorio. Este trabajo enfatiza la articulación de partenariados en los procesos de gestión como estrategia clave para el desarrollo rural sostenible. A través del análisis del proceso de la Carta Europa de Turismo Sostenible (CETS) en el Delta del Ebro, España, en este trabajo se identificaron los elementos de gobernanza participativa que facilitan el consenso y la movilización de recursos para el desarrollo sostenible. Los resultados obtenidos ilustran el afianzamiento de una dinámica participativa acompañada de una planificación de actividades y de la introducción de elementos de valorización de los recursos territoriales, lo cual permite hablar de un avance significativo en la combinación desarrollo económico y sostenibilidad territorial. Por tanto no parece exagerado afirmar que la metodología implícita en la CETS es un buen instrumento para promover proyectos de desarrollo sostenible en las zonas rurales a través de la gestión participativa.

Palabras clave: Sostenibilidad territorial, preservación medioambiental, gobernanza participativa, gestión.

Abstract: Rural development is usually associated with the endogenous resources of each territory and the procedures involved in mobilizing them. Recently, territorial sustainability has been incorporated as an element intrinsically linked to developing the potential of the rural world. Nevertheless, certain activities, such as tourism, have revealed a dichotomy between the economic aspect and the environmental preservation of the territory. This work emphasizes the involvement of partnerships in the management processes as a key strategy for sustainable rural development. By analyzing the process of the European Charter for Sustainable Tourism (ECST) in the Ebro Delta, Spain, this work identifies the elements of participatory governance that facilitate consensus and the mobilization of resources for sustainable development. The results obtained illustrate how strengthening participatory dynamics accompanied by planning activities and introducing elements to enhance territorial resources can bring about significant progress in the combination of economic development and territorial sustainability. Therefore, it does not seem exaggerated to state that the methodology implicit in the ECST is a good instrument to promote sustainable development projects in rural areas through participatory management.

Keywords: Territorial sustainability, environmental preservation, participatory governance, management.

(Presentado: 21 de enero del 2015 Aceptado: 09 de abril del 2015)

¹ Doctora en Economía, profesora titular del Departamento de Teoría Económica, Facultad de Economía y Empresa, Universidad de Barcelona, Barcelona, España. bartual@ub.edu

² Profesora titular del Departamento de Teoría Económica, Facultad de Economía y Empresa, Universidad de Barcelona, Barcelona, España. mpareja@ub.edu

INTRODUCCIÓN

La necesidad de un cambio de modelo de desarrollo en el entorno rural.

El proceso de reestructuración de la agricultura europea en los años sesenta y setenta conllevó la ruptura del modelo agrario tradicional y obligó a modificar los sistemas de producción para adaptarlos a las exigencias de un modelo empresarial competitivo y globalizado. Ello dificultó la viabilidad a medio y largo plazo de muchas explotaciones familiares, conllevando una crisis profunda en el medio rural europeo. Como consecuencia, a finales de los años ochenta se introducen, especialmente desde la Política Agrícola Europea (PAC), nuevos sistemas de protección y ayuda, destinados a promover estrategias de diversificación económica en el medio rural. Se fomenta el desarrollo endógeno, la valorización y movilización de los recursos locales y la implicación de la población en las estrategias de desarrollo.

Las sucesivas reformas de los años noventa y dos mil siguen la misma línea. Se avanza hacia un enfoque multidimensional del desarrollo, que integra aspectos económicos, ambientales y de cohesión social, incidiendo en la multifuncionalidad de los espacios rurales y favoreciendo nuevas líneas de acción económica como: las industrias relacionadas con el turismo, el ocio, los servicios ambientales y la agricultura ecológica. Las nuevas propuestas de regulación de las políticas de desarrollo rural inciden en esta orientación, impulsando el establecimiento de un marco común a nivel europeo, de financiación, estrategias, seguimiento y evaluación de acciones (Comisión Europea, 2012).

La necesidad de orientarse hacia un nuevo modelo productivo, menos focalizado en la agricultura y en el mercado y más centrado en los componentes del espacio rural, abre paso a la formulación y creación de estrategias de desarrollo basadas en la interac-

ción, participación y protagonismo de los diferentes actores territoriales. Así, en este contexto, el uso del espacio rural para el consumo de ocio y los mecanismos cooperativos para dinamizar y proteger ese espacio, son los temas clave de este trabajo.

El análisis de estos aspectos toma como territorio de referencia el Delta del Río Ebro en Tarragona, España. Su biodiversidad y fragilidad ambiental ha sido reconocida en numerosas declaraciones, catalogaciones y normativas nacionales e internacionales. La actividad turística y el consumo de ocio conjugan ciertos aspectos que lo hacen singular, diferenciándolo de los clásicos destinos de turismo de sol y playa de la Costa Mediterránea.

Este trabajo presenta como principal aportación la identificación de los factores que han contribuido tanto al éxito del proyecto de gobernanza participativa en el Delta, como aquellos que requieren de una mayor reflexión y mejora. Metodológicamente el análisis se asienta en tres ejes: en primer lugar, se recopilan los artículos académicos que reflexionan tanto sobre la naturaleza de la gobernanza participativa como sobre la necesidad de apostar por modelos de turismo integrado en el territorio. En segundo lugar, se procede a la revisión de la información documental proporcionada por Parque Natural del Ebro, referente a la Carta Europea de Turismo Sostenible (CETS) y al proceso de seguimiento y evaluación. También se efectúa una aproximación cuantitativa (estadísticas disponibles) a la evolución económica del Delta en general y de las actividades turísticas en particular. Finalmente, se conduce una exploración cualitativa a través de entrevistas en profundidad semi estructuradas a agentes relevantes del espacio.

El artículo se estructura como sigue: tras la introducción se recogen, en primer lugar, las principales aportaciones teóricas al tema de estudio, señalando las implicaciones para el análisis empírico. A continuación se analiza el proceso de implementación de la CETS y se exploran las implicaciones derivadas de la elaboración de estrategias y acciones compartidas. Finalmente, se procede a reflexionar sobre los elementos que han actuado como catalizadores del proceso.

Desarrollo rural, gobernanza participativa y territorio

Las propuestas de desarrollo rural de la Unión Europea reflejan el reconocimiento institucional de la necesidad de diseñar un nuevo modelo de organización e impulso de las economías del medio rural, que valore todos los componentes del espacio desde una perspectiva flexible, integral y participativa (Cebrián, 2003)). En este sentido, los programas propuestos (LEADER, INTERREG, TERRA y LIFE...) ya apuntaban hacia la valorización de la especificidad y el aprovechamiento de las ventajas comparativas de cada espacio mediante un proceso participativo en la definición e implementación de las estrategias de desarrollo, con predominio de los diferentes grupos de interés en el diseño de las actuaciones y en el proceso de toma de decisiones. Ello representaba la introducción de un nuevo sistema de gobernanza en los espacios rurales, entendiendo por tal el conjunto de normas y procedimientos sobre los procesos de toma de decisiones y su ejecución (UNESCAP, 2009). Se refiere también a la interrelación de estructuras formales e informales y a las redes de actores sociales relevantes establecidas.

Este nuevo modelo basa su funcionamiento y eficacia en tres aspectos: el territorio (como contraposición al enfoque fundamentalmente sectorial); el uso, conservación y valorización de los recursos

locales (conciliación entre su explotación y conservación); y la movilización de los mismos a través de la participación e interacción de los diferentes grupos de interés (públicos y privados), en el proceso de toma de decisiones (cooperación horizontal y soluciones desde abajo), (Ray, 2000). Con este objeto, se promueve la transformación de la clásica jerarquía de poder (top-down) hacia una estructura más abierta y descentralizada (bottom-up) que permita la inclusión de diferentes voces en la planificación y en los procesos de decisión, las relaciones de red, el aprendizaje y confianza social, y la formulación de propuestas y acuerdos compartidos de manera que se favorezca la difusión del conocimiento, la innovación y la creación de capital social (Dwyer et al, 2009; Ward and Brown, 2009; Go et al., 2013).

En términos generales, la idea de gobernanza se fundamenta en la sustitución de formas tradicionales de prácticas normativas de gobierno en aproximaciones multi-agencia (Mugnano et al. 2005). Se concibe como un concepto dinámico, un proceso (y no un fin) que basa su desarrollo en la necesidad de favorecer la sostenibilidad de los espacios a través de procesos de participación democráticos (Zamora y Ceruti, 2014). En este ámbito, los partenariados representan una posible forma de lograr, a través de una fórmula organizativa más o menos definida y un conjunto de agentes participantes, los mandatos del gobierno compartido.

Además, los partenariados no se restringen únicamente a simples colaboraciones entre actores públicos y el sector empresarial sino que incorporan las aportaciones de todos los actores relevantes en el proceso, tal y como Geddes afirma, "Los límites entre lo público y el sector privado son ahora muy borrosos, los partenariados de hoy implican a la comunidad y a otros grupos educativos y de salud, muchos de los cuales reciben fondos tanto públicos como fuentes privadas" (Geddes, 1998, p.1).

Algunos autores matizan, no obstante, el papel de las instituciones públicas, señalando su función esencial en el proceso de transformación desde el clásico sistema de gobernanza vertical hacia una organización más horizontal y participativa (OCDE, 2005; Shucksmith, 2010; Copus et al., 2011, Romero y Farinós, 2011).

Bajo este enfoque, la importancia de desarrollar planes y estrategias compartidas a través de dichos partenariados, subrayando y reafirmando el papel de las comunidades locales, emerge como componente esencial y catalizador del cambio de modelo (Byrd, 2007; Shucksmith, 2010; De los Ríos et al., 2011; Luna, 2014). Algunos estudios añaden también, la necesidad de construir una conciencia colectiva, una identidad territorial, que permita proyectar una configuración más amplia del espacio (place-shaping) (Healey, 2004); en otros términos, una estrecha red de relaciones socio-espaciales, que faciliten la definición de prioridades y la ulterior canalización de los esfuerzos de inversión y conservación hacia la sostenibilidad (económica, social y ambiental) del espacio. Consecuentemente, se estimula la construcción de partenariados de enfoque múltiple y participativo, que fomenten la cooperación, las relaciones en red y la superación de localismos.

Sobre esta base, y con formatos muy distintos, se han abordado planificaciones estratégicas de desarrollo económico. Sin embargo, en la práctica, la participación y el reparto del poder en los partenariados ha sido más compleja de lo esperado, implementándose diferentes estructuras de gobernanza en función del contexto y la participación y supremacía de los actores (Healey, 2004; Shucksmith, 2010). Los estudios de Osti (2000) sobre el programa LEADER en Italia, Kovach y Kucerova (2006) en Hungría y Checoslovaquia o Macken-Walsh (2012) en Irlanda muestran, por ejemplo, la existencia de dinámicas de exclusión o posiciones de dominio de

determinados sectores o grupos profesionales y sus consecuentes efectos sobre las acciones emprendidas. También se señalan problemas y fricciones asociados a las posibles motivaciones y a la distribución de costes y beneficios. En resumen, tanto desde la perspectiva académica como desde las instancias supranacionales de poder (i.e. Unión Europea) se subraya la necesidad de articular modelos de gobernanza participativa en los territorios rurales con el objeto de compartir objetivos de desarrollo sostenible, equilibrado y duradero, pese a la complejidad que entrañan dichos procesos.

Turismo rural integrado: una apuesta por el crecimiento sostenible

La reorientación del desarrollo en torno al territorio y los recursos locales introdujo nuevas acepciones a la ruralidad (valorización del paisaje, la cultura, la protección y gestión del medio natural, la producción de alimentos ecológicos y de calidad y la sostenibilidad territorial) sobre las cuales debía sedimentarse el nuevo modelo de desarrollo. Las estrategias derivadas del nuevo enfoque debían de ser proactivas e impulsar la formulación y diseño de actividades que aprovecharan las posibilidades de mercados próximos, la exploración de nuevos nichos de mercado o los cambios en los patrones de demanda respecto al consumo de bienes y de ocio.

En este contexto, y recogiendo el creciente interés por la aproximación a la naturaleza y las formas de vida rural, el turismo rural ha sido una de las estrategias de desarrollo más extendidas. (Saxena et al., 2007; Panyik et al., 2011). La mayor parte de investigaciones destacan también el carácter multidimensional de la industria turística y su vinculación con el desarrollo ambiental, económico y social. Se subraya la relación conflictiva que se establece entre el consumo de ocio y espacio, y la preservación de medio natural y rural, introduciéndose el término "turismo sostenible".

El turismo rural integrado (TRI) engloba y define el turismo explícitamente relacionado con los recursos económicos, sociales, culturales y humanos de los espacios donde tiene lugar (Jenkins and Oliver, 2001 cit. en Saxena et al., 2007). El concepto incorpora, también la “sostenibilidad”, dado que trata de alcanzar resultados sostenibles en el uso y explotación de los recursos (Saxena et al., 2007). La noción de “integración” sugiere, asimismo, la necesidad de impulsar y constituir estructuras de participación y cooperación basadas en la valorización de los recursos endógenos, la identidad territorial y el empoderamiento de las comunidades locales, enfatizando las sinergias derivadas del asociacionismo y la importancia de vehicular el retorno de los beneficios sobre dichas comunidades (Saxena et al., 2007).

En este sentido, la idea que sustenta el TRI alienta, a nuestro entender, una conceptualización más sólida y menos problemática respecto al uso turístico del espacio rural incorporando, en la misma, la necesidad de constituir redes o estructuras de colaboración que faciliten la visión colectiva, la conservación y movilización de recursos y el beneficio mutuo. Su aplicación es especialmente relevante en el caso de los espacios naturales protegidos (como el que presenta nuestro caso de estudio). La Complejidad implícita a estos espacios, fragilidad y excelencia ambiental (fauna, flora y paisaje), los sitúa como puntos de referencia ligados al turismo de naturaleza y exige, al mismo tiempo, la aplicación de un modelo de gobernanza territorial con participación y compromiso de los principales actores del desarrollo (Zamora y Ceruti, 2014).

Según ello, la construcción y desarrollo del turismo en los espacios rurales debe integrar las necesidades de los diferentes actores involucrados y hacerlas compatibles a través de la participación activa en el debate acerca de los objetivos y el proceso para conseguirlos (McCool et al., 2001). En este ámbito, y entroncando con las referencias anteriormente

efectuadas la articulación de procesos de gobernanza participativa se perfila como un elemento positivo para el consenso y la implementación de los acuerdos, considerando en su desarrollo, la definición de procesos de colaboración transparentes, la clara identificación de los agentes implicados en el territorio (o, en su caso, de los distintos grupos de interés), la elaboración de diagnósticos comparados, el establecimiento conjunto de responsabilidades y prioridades en el desarrollo, la identificación de los costes y los beneficios y la equidad en su distribución y la rendición de cuentas (Diez et al, 2010; Romero and Farinós, 2011; Saxena et al, 2007).

Algunos estudios (Bartual y Pareja-Eastaway, 2013; Waligo et al., 2013) introducen, también, la función de liderazgo, ejercida de forma respetuosa y democrática como elemento catalizador para la identificación y compatibilización de las diferentes sensibilidades e intereses relevantes. Otros autores (Wilson et al., 2001; Saxena et al., 2007) añaden, también, como elementos favorables para la cohesión y el desarrollo territorial, la clusterización de actividades y la creación y difusión de una imagen de una marca consensuada que identifique los atributos del territorio.

METODOLOGÍA

La investigación se asienta en un estudio de caso que toma como referente la metodología comunicativa (Flecha y Soler, 2014), la cual, utilizada en diversos EU Framework Program Research Projects, se basa en el dialogo intersubjetivo entre investigador e investigado.

Para el análisis del estudio de caso se han utilizado diferentes técnicas de recogida y análisis de información. En primer lugar, para contextualizar el territorio analizado, se efectuó una aproximación cuantitativa y cualitativa a partir de estadísticas disponibles y la consulta de páginas web. En segundo

lugar, centrándonos ya en la CETS, se realizó una revisión de la información documental proporcionada por el Parque Natural del Delta del Ebro, principal articulador del proceso, referente al proceso de acreditación, funcionamiento, estrategias adoptadas y procesos de seguimiento (dossier de Candidatura 2007-2011, Estrategia y Plan de Acción 2007-2011, Informe para la renovación de la carta 2011, Estrategia y II Plan de Acción 2012-2016 y actas de las sesiones de trabajo). Posteriormente, se inició un estudio cualitativo basado en diez entrevistas en profundidad a agentes relevantes en el proceso de implantación y seguimiento de la CETS. Las entrevistas fueron realizadas a personas de diferentes perfiles que intentan representar la totalidad de las posibles voces dentro del proceso.

Entre las personas entrevistadas se encuentran gestores y técnicos del parque, cooperativas agrarias, ayuntamientos, activistas medioambientales y empresas y alojamientos turísticos). Las entrevistas tuvieron lugar durante el mes de marzo de 2014 y tuvieron una duración aproximada de una hora cada una. Se siguió un guión semi estructurado que permitió crear espacios de diálogo abierto, facilitando que las personas entrevistadas pudieran aportar e intercambiar sus conocimientos, impresiones y valoraciones sobre la implantación y desarrollo de la carta y sobre los objetivos de la investigación. Todas las entrevistas fueron grabadas y transcritas. La información fue analizada previa identificación de los temas angulares, como: implantación y evolución del proceso, valoración e implicación de los actores, visión estratégica y estructura de gobernanza adoptada.

La Carta Europea de Turismo Sostenible (CETS): un ejemplo de gobernanza para el desarrollo rural

Síntesis de contexto el Delta del Ebro constituye un espacio rural formado por una extensa planicie aluvial, de unos 320 Km.2 (32.000 hectáreas) de gran

valor ambiental³, situado al nordeste de la península Ibérica. El paisaje está dominado por arrozales, que concentran un 65% de la superficie total. El resto del territorio se reparte entre los otros cultivos (10%), las zonas urbanas (5%) y zonas naturales (20% de playas, arenales, lagunas y marjales), la mayor parte de las cuales están bajo la protección del Parque Natural.

La estructura administrativa del territorio integra siete municipios y concentra, en conjunto, 64.117 habitantes, alcanzando una densidad media de 132,61 habitantes/km2. El análisis de la población ocupada confirma, siguiendo el patrón nacional, una estructura sectorial concentrada en el sector terciario; siguen en orden de importancia la construcción, la industria y las actividades primarias. Sin embargo, el peso sectorial es, comparativamente, diferencial y los sectores que definen la singularidad del espacio son el sector primario y la construcción. El PIB per cápita está por debajo de la media, presentando, en conjunto, una estructura productiva intensiva en la utilización del factor trabajo y con escasos efectos de arrastre (Cataluña Caixa, 2014; Instituto de Estadística de Cataluña, 2014).

Su atractivo turístico se sustenta, esencialmente, en la singularidad de su patrimonio natural, asociado a su diversidad ecológica, biológica, paisajística, científica y cultural.

El desarrollo turístico del espacio del Delta del Ebro es relativamente reciente (se asocia a los últimos 30 años) y ha estado marcado por la declaración del espacio como área protegida bajo la figura de Parque Na-

³ La importancia ambiental del Delta del Ebro ha sido reconocida por diversas normativas nacionales e internacionales. Destacan su catalogación como Parque Natural en 1983, su declaración como zona de especial protección de aves (ZEPA) en 1987, además, en 1993 el espacio fue incluido en la lista de zonas húmedas de importancia internacional (RAMSAR) y en 2013 fue designado Reserva de la Biosfera.

tural (Parc Natural del Delta de l'Ebre –PNDE) en 1983 y la consecuente difusión de sus valores naturales y patrimoniales. Actualmente, según las informaciones derivadas de las estadísticas del PNDE, el número de visitantes anuales ha pasado de los 30.000 a valores cercanos a los 600.000. Su contribución en el PIB del territorio ha pasado de ser inexistente a alcanzar valores cercanos al 8% (PNDE, 2012). No obstante, para algunos actores del proceso, este incremento turístico, unido a la falta de recursos de una mayoría de agentes turísticos locales y a la planificación de grandes proyectos políticos de marcado corte mercantilista, podría suponer una amenaza al desarrollo de un modelo de turismo sostenible.

“La declaración de Parque Natural generó notables expectativas turísticas sobre el Delta, creando un nuevo peligro, el del turismo. Por más que el turismo de naturaleza, el ecoturismo, el turismo rural, pudieran ser recursos turísticos que ayudaran a incrementar, en lugar de destruir los ecosistemas deltaicos”, Activista del Delta.

“Otra amenaza muy grande son las infraestructuras turísticas que matan a los atractivos turísticos (...) Si esta cultura (refiriéndose a la del Delta) y las pequeñas explotaciones que aún la practican, se combinarán adecuadamente en las empresas de turismo activo comprometidos con el desarrollo sostenible pienso que se avanzaría en el camino correcto, pero la administración sólo piensa en grandes obras, ahora todo el interés de esta zona está en el BCN Word, una maniobra especulativa a gran escala. Estas son las principales amenazas, las grandes obras”, activista y empresario del Delta.

La CETS es otorgada por la federación de Parques Naturales y Nacionales de Europa (EUROPARC), una organización no gubernamental e independiente, que representa a más de 450 miembros en unos 35 países. De entre los objetivos de esta organización cabe destacar la promoción de buenas prácticas en la gestión de áreas protegidas y el desarrollo de políticas y programas públicos dentro de las mismas. La CETS es “una herramienta práctica de gestión que ayuda a las áreas protegidas a mejorar, continuamente, el desarrollo sostenible y la gestión del turismo, teniendo en cuenta las

necesidades del entorno, la población local y los negocios turísticos locales” (EUROPARC, 2012).

Su objetivo principal es promover y consolidar los espacios naturales protegidos como destino turístico basado en criterios de sostenibilidad, tomando en consideración las necesidades ambientales, la calidad de vida de los residentes locales, los objetivos empresariales y la satisfacción de los visitantes. Con la acreditación se favorece, también, el conocimiento del espacio, la cooperación y el emprendimiento pro-sostenible (Blanco, 2006; Gessa y Toledano, 2011), permitiendo conciliar el desarrollando sostenible de las áreas protegidas con el desarrollo de los territorios rurales a los que suelen estar asociadas.

La CETS se inscribe entre las prioridades mundiales y europeas recogidas en las recomendaciones de la Agenda 21 y cumple los principios de la Carta Mundial del Turismo Sostenible (OMT, 1995). La Carta es un instrumento de colaboración entre los actores, tanto institucionales como privados, constituye una referencia para los gestores del espacio aunque su adhesión es voluntaria para el resto de actores. Refleja la voluntad de los firmantes de favorecer el desarrollo de un turismo sostenible. Exige el cumplimiento de unas medidas de sostenibilidad y el compromiso de participar y trabajar en la los acuerdos de colaboración (European Charter Partnership Agreement) nacidos en el marco de la misma.

Las fases de aplicación de la CETS incluyen un proceso de diagnóstico (económica, social, cultural y medioambiental) que permite determinar las fortalezas y debilidades y la introducción e impulso de un proceso participativo de gestión que facilite el consenso. En consecuencia, la adhesión a la carta debe conducir a la creación de partenariados, la definición de una estrategia plurianual (a cinco años) y el desarrollo de un programa o plan de acción, elaborado y aprobado por todos los integrantes del acuerdo. Al final del periodo de aplicación de la Carta, Europarc evalúa los resultados y propone, en su caso, la renovación de la misma. Algunos autores subrayan, también, la necesidad de seleccionar un conjunto de indicadores que faciliten la estandarización y la comparación inter-espacial (Castellani y Sala, 2010).

El Delta del Ebro se acredita, en el año 2007, con la Carta Europea de Turismo Sostenible (CETS), para el periodo 2007-2011 y renueva la Carta en el 2012, para el periodo 2012-2016, iniciando un proceso hacia la consolidación de una imagen turística ligada al medio natural, diferenciándola del clásico turismo de masas asociada a la costa mediterránea española⁴.

El inicio del proceso: un ejemplo de iniciativa 'bottom-up'

La Carta refleja la voluntad de los firmantes de fortalecer su vinculación y cooperación con el objeto de iniciar estrategias y acciones compartidas que conduzcan a un desarrollo turístico sostenible (Comisión Europea, 2007). Es un proceso claramente 'bottom-up' o iniciado desde abajo donde el empresariado juega un papel fundamental:

"Son los empresarios los que después de varias reuniones en el 2006 sugieren la posibilidad de adoptar el modelo participativo que ya estaba en marcha en Doñana y La Garrotxa (...) A diferencia de Andalucía en donde todos los parques y espacios naturales van de 'arriba abajo', aquí es a la inversa, el empresariado local, pocos empresarios pero muy dinámicos, los que muestran esta voluntad y la tiran adelante" (técnico del Parque Natural).

El reconocimiento que otorga esta 'marca' va más allá de una mera etiqueta de calidad, representando una metodología de actuación en el territorio fundamentada en un modelo de gobernanza participativa y en la óptima combinación, a veces difícil, entre la actividad económica, en particular el turismo y, la conservación y preservación del medio ambiente. Su puesta en marcha requiere una reflexión global concertada que favorezca las interacciones positivas entre la actividad turística y el resto de sectores del territorio (Gómez-Limón y Múgica, 2007).

Cabe destacar el elevado nivel de concienciación del empresariado de la zona en el inicio del proceso:

"Los empresarios tenían claro que el turismo venía por el Delta, por el parque, los espacios naturales. (...) cada vez están más concienciados de que lo que les aporta

⁴ La reciente renovación de la CETS, en 2012, y la declaración del espacio como Reserva de la Biosfera en 2013 ahondan en dicho reconocimiento.

beneficios es la conservación del medio ambiente (...) se dan cuenta de que han de ser partícipes de la resolución de los problemas" (técnico del Parque Natural).

"Los que hacen mejores las cosas son las pequeñas empresas familiares que hacen lo que han hecho toda la vida y lo han convertido en un atractivo turístico. Pienso que este es el valor más importante que tenemos" (empresario de turismo rural).

Algunos actores plantean, sin embargo, como elemento crítico en este proceso inicial, la necesidad de estructurar, como elemento importante y previo a la diagnosis, la dinamización y concienciación de aquellos que usan y disfrutan el parque.

"Previo a cualquier certificación, hace falta un proceso de dinamización bestial (...), en que todo el mundo conozca y sepa que es lo que puede aportar y que puede ganar" (empresario de alojamientos turísticos).

Determinados factores como el aprendizaje social, el empoderamiento y legitimidad de la sociedad civil, su identificación con el espacio y la reinterpretación de su papel en la determinación del desarrollo futuro del espacio en el que habitan, se revelan como estrictamente necesarios para llevar a cabo la aplicación de este nuevo enfoque que implica la CETS (menos jerárquico, reglamentario y burocrático).

El desarrollo y ejecución del proceso: avanzando en la consolidación de los objetivos

En el Delta, la implementación del proceso condujo a iniciar, tras la diagnosis, unas sesiones de consulta y discusión que finalizaron con la creación del 'Forum permanente de turismo sostenible'. El Forum pretendía recoger la amplitud de sensibilidades de los actores implicados en el proceso y facilitar el diálogo y el debate acerca del futuro del territorio. En su etapa inicial, se contabilizaron 77 integrantes. Durante el periodo de implementación, el número ascendió a 137 (PNDE, 2012).

El Forum ha asumido también los objetivos de coordinación, ejecución y evaluación de las actuaciones definidas en el Plan de Acción. Se dinamizó un proceso de participación "bottom-up" para la toma de decisiones y la búsqueda de soporte financiero, consolidando una

estructura no jerárquica, abierta y flexible, y un marco claro de comunicación y participación. Se diferenciaron seis tipos relevantes de actores (parque natural, autoridades locales y comarcales, empresas privadas, asociaciones y entidades, organizaciones no gubernamentales y donantes nacionales y regionales), dos modelos de participación (económica y/o fuerza de trabajo) y diferentes niveles de compromiso (financiación y/o responsabilidad en determinadas acciones).

La financiación pública fue mayoritaria (96,48%), con una participación mayoritaria de las autoridades autonómicas y estatales (76,88%), seguida por las aportaciones de la administración local (15,36%). El resto (3,52%) está compuesto por asociaciones locales (productores agrarios, empresas turísticas y asociaciones culturales) y de ONGs. Los acuerdos se garantizaron mediante la aceptación y firma de un protocolo que certificaba las obligaciones y responsabilidades de cada firmante. La estrategia 2007-2012 se organizó en 10 líneas que se correspondían con los diez principios de la CETS (PNDE, 2007). La formulación de las líneas de acción respondió a un amplio proceso de debate vinculado a las propuestas efectuadas por Comisiones Trabajo Temáticas y Comisiones de Seguimiento, ambas creadas para agilizar la operativa. Las propuestas se elaboraron recogiendo las percepciones de los integrantes del Forum, posteriormente, tras evaluar los desajustes derivados de su implementación (desviaciones respecto a los objetivos planificados) fueron revisadas y adaptadas (ver figura 1).

Figura 1. Esquema del proceso de participación y toma de decisiones.



Fuente: Elaboración propia.

En esta fase del proceso el análisis de las entrevistas confirma que, en su desarrollo, los actores entendieron la importancia de afianzar el consenso y los procesos de cooperación. Ambos aspectos impulsaron la identificación con el espacio, el aprendizaje social, facilitaron la formación de sinergias y redes de colaboración, permitieron el diseño de estrategias más realistas y coherentes, y facilitaron su proceso de implementación.

Se constata también, que el PNDE ha ejercido un papel de liderazgo claro a lo largo de todas las etapas. Sus actuaciones han sido claves en la atracción y motivación de los actores involucrados en la CETS, en el diseño del Forum, en la definición de los beneficios esperados, en la compatibilización de las distintas sensibilidades, en el procedimiento de toma de decisiones y en la implementación de las actuaciones. Además, de forma similar a lo establecido en otros espacios acreditados con la Carta en el territorio español, como la zona volcánica de Garotxa o el Parque Nacional de Garajonay (Prats, 2001; Muñoz Flores, 2007 o Izquierdo et al., 2014), la Oficina Técnica del Parque Natural asumió, entre sus funciones, la de efectuar y coordinar el seguimiento y la evaluación del Plan de Acción. Para ello, se planificó que los diferentes grupos de trabajo, elaboraran un sistema de indicadores cuantitativos y cualitativos de ejecución, validados previamente por el fórum y acompañados de memorias de ejecución anuales por parte de cada entidad responsable. Se determinó, también, la necesidad de elaborar una memoria general de implantación que recogiese todas las actuaciones realizadas y aportara además una evaluación global de todo el proceso. El PNDE, también, se responsabilizó de las tareas de coordinación del Forum y de más de la mitad de las líneas de acción y evaluación.

“La mayoría de las acciones las lideraba el Parque, tanto como agente involucrado en la acción que se había de desarrollar como en la gestión (...) ahora, en esta segunda etapa, se espera más de los demás agentes, no sólo económicamente” (presidente de una cooperativa de arroz).

No obstante, la falta de capacidad legislativa o ejecutiva de las recomendaciones del Parque Natural ha

dejado algunas acciones sin aplicar. En este sentido, gran parte de los entrevistados manifiestan la necesidad de una implicación más notoria de las autoridades municipales y comarcales. Sobre este aspecto, un representante de la asociación de empresarios subraya que determinadas acciones requieren de una coordinación supramunicipal, un organismo que facilite la toma de decisiones conjuntas y su aplicación coordinada. Uno de los ejemplos más recurridos por los entrevistados en el que se requiere, según los mismos, esta coordinación es la movilidad o la señalización del amplio espacio del Delta.

“Una investigación que les animo a realizar es si verdaderamente las administraciones públicas, los ayuntamientos, creen en la CETS” (representante de empresarios turísticos y recreativos del Delta).

Sin embargo, por su parte los gobiernos locales, aún asumiendo la necesidad de una mayor colaboración, consideran que el mero hecho de reunirse de forma sistemática dos o tres veces al año ya contribuye a una visualización de la posible cooperación entre los mismos y permite generar proyectos cooperativos.

“Quizá tendríamos que reunirnos más, pero el hecho de reunirnos puntualmente hace que nos coordine-mos y permite la ejecución de proyectos comunes, sobretodo en proyectos a pequeña escala” (representante municipal-concejal de turismo de una de las poblaciones implicadas).

A lo largo del proceso, se ha producido también un cambio en el grado de implicación de los agentes. Mientras que al principio la participación se limitaba a recursos no económicos, tras la grave crisis económica sufrida en el territorio y en toda España, actualmente, se ha observado una mayor colaboración en campo económico.

“Nuestra implicación en el proceso de cambio que necesita esta tierra se manifiesta no sólo en nuestra participación en la CETS, sino en nuestra contribución con el 1% de los recursos que genera una de nuestras marcas: Segadors del Delta de l'Ebre. Y como nosotros otras entidades del Delta se han in-

volucrado en el desarrollo” (Director Financiero de una cooperativa de arroz).

Además, dichas menores aportaciones institucionales han determinado también, la creación de mayores sinergias entre los diferentes proyectos que se llevan a cabo en el territorio, facilitando los acuerdos y acciones compartidas:

“Ante la falta de recursos lo que hacemos es aprovechar las inercias de los proyectos existentes en el territorio y que usan unos instrumentos muy parecidos a los nuestros vinculando, por ejemplo, un proyecto de Montsià Actiu que se llama ‘7 comarques’ que trabaja con los territorios dónde se cultiva el arroz con el desarrollo sostenible del territorio. Es decir, aprovechamos las inercias ya creadas” (técnico del parque).

Finalmente, si bien los entrevistados valoran positivamente los beneficios generados por la puesta en marcha de planes compartidos. Un elemento crítico que se considera reiterativo en la mayor parte de las entrevistas y valorado como aspecto a mejorar, es la necesidad de dotar de mayor visibilidad a las empresas certificadas con la CETS así como de informar y concienciar al usuario del Delta del riesgo que supone una mala utilización del espacio, esto es, un uso recreativo y turístico sin respeto por la sostenibilidad.

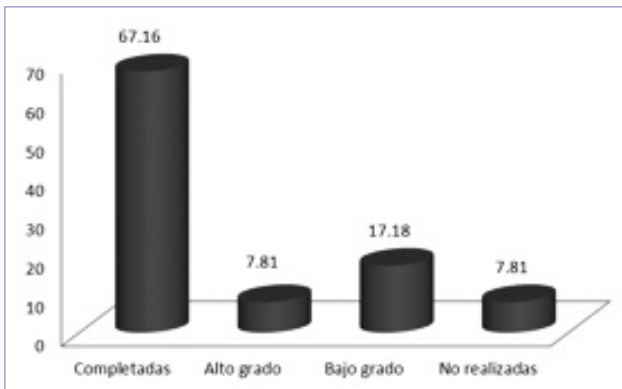
La consolidación del modelo: principales retos y amenazas

Del análisis de los informes de las actuaciones implantadas se desprende:

1.-Desde una vertiente cuantitativa:

Con un presupuesto inicial de 5.778.447 Euros y un coste total de 7.643.662,69, el balance de la aplicación de la CETS ha supuesto el cumplimiento cercano al 70% de las actuaciones previstas. Se formularon 64 actuaciones, de las cuales 43 se complementaron totalmente, 17 parcialmente y 4 no se implementaron. No se ha constatado ninguna modificación sustancial de las actuaciones previstas.

Figura 2. Grado de cumplimiento de las acciones del Plan de Acción de la CETS 2007-2011.



Fuente: PNDE (2007; 2011a).

2.- Desde la vertiente cualitativa:

a.- Los indicadores de seguimiento y evaluación, como el grado de participación en el Forum o en las mesas de trabajo y negociación, permiten constatar el destacado papel del Forum y de sus instrumentos de participación (ello ha comportado un proceso de aprendizaje social y la identificación y cohesión territorial).

b.- Una mayor sensibilización e implicación de los actores. Este hecho está acreditado mediante los numerosos programas de formación y sensibilización ambiental efectuados. Han contado con la participación de todos los ayuntamientos afectados y de las asociaciones de turismo y actividades de ocio.

c.- El avance hacia los objetivos de sostenibilidad. Dicho avance se constata en la ejecución y el seguimiento de proyectos como la construcción de nuevas infraestructuras turísticas y de mejora de la accesibilidad y movilidad, o la realización de estudios de la capacidad de acogida. Ambos proyectos han permitido la identificación de las zonas sensibles, con necesidades asistenciales o con problemas de presión ambiental, facilitando el diseño de los planes de ordenamiento y la planificación del uso y disfrute de espacio.

d.- La introducción de una visión transversal con perspectiva de retorno a largo plazo se intuye en la implantación de procesos de buenas prácticas de gestión

turística (ligadas a la protección y valorización del territorio) la promoción de productos específicos (como el Delta en bici, turismo ornitológico y paquetes de ecoturismo) y la promoción de productos locales y productos con la marca Parque Natural.

5.- Finalmente, la acreditación del territorio como reserva de la biosfera y la solicitud de renovación de la CETS, son una prueba de la incipiente implicación y compromisos de los actores del territorio.

Del análisis de los informes y de las informaciones derivadas de la percepción de los entrevistados destacan como elementos pendientes: el diseño e implementación de un “Plan rector de uso público y gestión del espacio”, una mayor visualización de las empresas acreditadas, la consolidación de estrategias de promoción, difusión y marketing conjuntas y el mantenimiento de los incentivos que consoliden la implicación y la confianza de los actores. Estos últimos elementos aparecen fuertemente vinculados al tenor de la percepción de los entrevistados, que apuntan como uno de los mayores retos a los que se enfrentan el seguir manteniendo su implicación si no se articula y consolida una estrategia de promoción institucional:

“Para rentabilizar el compromiso con la sostenibilidad se necesita de mayor promoción y difusión, que las palabras y los esfuerzos se materialicen en una mayor demanda de nuestros productos” (empresario de turismo rural).

“Lo difícil es mantener el pulso día a día, mantener la llama encendida y seguir involucrando a las administraciones y empresarios” (técnico del parque).

“Lo que ahora nos ocupa es consolidar la asociación de empresarios, que continúen con la marcha que llevan, que es lenta pero segura, que los empresarios puedan comercializar los productos que se ofrecen en el Delta, no sólo la promoción, dar un paso adelante, un salto cualitativo a que las empresas se acrediten en la segunda fase de la carta” (empresario turístico y presidente de una asociación de turismo rural).

A modo de síntesis se presenta un cuadro resumen de los retos conseguidos y de los posibles vectores de mejora. La información se deriva de la discusión y análisis de la documentación examinada (documentos oficiales y revista del parque), de las páginas web relacionadas con el territorio y sus productos, y de las

informaciones obtenidas de las entrevistas realizadas.

Elementos para la reflexión y discusión asociados a la gestión participativa en espacios protegidos asociados a zonas rurales

Este trabajo ha abordado la relación entre actividad turística, gobernanza participativa y sostenibilidad del medio rural del Delta del Ebro, Tarragona, España. Las aportaciones realizadas a lo largo del mismo subrayan el papel dinamizador de la CETS y permiten abordar las preguntas que se formulaban al inicio.

El desarrollo económico asociado al medio natural ha generado, en los últimos años, un aumento de la demanda turística y el uso recreativo de las zonas rurales. Ello provoca, a menudo, la concurrencia de intereses opuestos

derivados, en general, de la dualidad que presenta el uso del patrimonio natural y cultural frente a su conservación. Los aspectos que contribuyen al éxito en la garantía de un desarrollo sostenible del territorio se encuentran fundamentalmente asociados a los esfuerzos en la cooperación y participación multinivel (con énfasis en la cohesión y el impacto territorial) y al establecimiento de un modelo no coercitivo de participación, con una clara definición de los beneficios a obtener por la colaboración de todos los agentes implicados, la realización de diagnósticos consensuados que permitan el establecimiento de prioridades y la necesaria rendición de cuentas. En definitiva, las posibilidades, cuantificación y grado de implementación de actividades sostenibles e integradas en el espacio dependen del diseño del sistema de gobernanza y de la involucración y compromiso de los actores, a través de partenariados, en los objetivos de desarrollo sostenible.

Cuadro 1. Retos conseguidos y retos potenciales de la aplicación CETS

Retos conseguidos	Retos potenciales
<ul style="list-style-type: none"> - Aglutina empresarios y entidades alrededor de un objetivo común: el turismo sostenible y el territorio. - Facilita o elimina las visiones localistas y la prevalencia de los intereses particulares sobre los intereses territoriales. - Refuerza las relaciones de entendimiento y colaboración entre instituciones públicas y privadas. - Genera vínculos de confianza, aprendizaje y colaboración entre los actores participantes. - Facilita la creación de redes, capital social y genera sinergias. - Permite planteamientos de mayor envergadura (como la consolidación del territorio como reserva de la biosfera). - Facilita la creación y promoción de productos locales, de la marca Parque Natural y del turismo, y actividades relacionadas con el ocio y recreación en espacios naturales. - Las iniciativas adoptadas por el sector turístico tienen el soporte de Europarc. - Mejora de la red de infraestructuras y espacios de uso público. - Mejora de la formación y sensibilización de la oferta en temas ambientales y de calidad turística. - Mejora el conocimiento e identificación de los actores y de la población con el territorio y sus valores patrimoniales. - Mayor potencial de recursos financieros. - Mayor conocimiento de la frecuentación turística y capacidad de acogida turística. 	<ul style="list-style-type: none"> - Consolidación de los argumentos para ganar confianza y credibilidad. - Mejora de la difusión para el público en general de la CETS. - Mejorar las estrategias de visibilidad del Parque (logos, eslogan, etc.). - Mejorar las estrategias de marketing y promoción de los productos, actividades y empresas asociadas a la valorización del territorio. - Mayor participación del sector primario y de la población local. - Necesidad de incentivar la búsqueda de mercados potenciales. - Mejorar la satisfacción de los visitantes (calidad y experiencia de las visitas). - Introducción de medidas de control y, en su caso, reducción de actividades que generen externalidades negativas. - Diseño y aplicación de un Plan rector de uso y gestión del espacio. - Mayor reconocimiento y soporte por parte de las instituciones de ámbito superior.

Fuente: Elaboración propia.

Las diferentes fórmulas que pueden adoptar los partenariados acerca del uso y preservación del espacio surgen de las peculiaridades de cada territorio. Existen, no obstante, tres factores esenciales: voluntad de cooperación de los actores implicados, existencia de estructuras que incentiven la cooperación y capacidad de liderazgo de algunos actores. Estas diferentes arquitecturas de cooperación responden tanto a las necesidades como a los objetivos acordados y se traducen en las funciones y compromisos que asumen cada uno de los agentes. Mecanismos de control, seguimiento y dación de cuentas, también, deben ser incorporados y resultan decisivos. En este sentido, la obtención de la CETS ha supuesto para el Delta del Ebro la integración de todos los aspectos anteriormente mencionados. Esto es, la adopción de mecanismos participativos de gestión a través de la creación de un partenariado local, el diseño y elaboración de diagnósticos y estrategias compartidas y la corresponsabilidad en la toma de decisiones.

La participación de todos los agentes tanto en la diagnosis, como en la definición de las estrategias y en plan de acción se ha convertido en un elemento clave del modelo de gobernanza adoptado, facilitando el consenso y la reducción de conflictos en el devenir del proceso. La instauración de un proceso de participación abierto y, aceptar y consensuar las prioridades en las actuaciones conociendo el estado de la cuestión han sido algunos de los factores clave para garantizar el desarrollo de estrategias de crecimiento económico y la sostenibilidad territorial.

CONCLUSIONES

El desarrollo de la CETS se ha basado, fundamentalmente, en un modelo participativo abierto, flexible y transparente mediante el cual los diferentes grupos de actores han aprendido, compartido y discutido sus conocimientos, evidencias y valoraciones sobre espacio. El diseño de los procedimientos de participación y toma de decisiones ha favorecido, asimismo, la definición de unos intereses comunes, la priorización de líneas de acción y el compromiso de los participantes impulsando y legitimando las actuaciones. Todo ello ha facilitado la construcción de una identidad territorial, la cohesión de los actores y la concepción de estrategias coherentes con un modelo de turismo rural integrado, sentando las bases de un modelo sostenible de desarrollo.

Los resultados obtenidos ilustran el afianzamiento de una dinámica participativa acompañada de una planificación

de actividades y de la introducción de elementos de valorización de los recursos territoriales, lo cual permite hablar de un avance significativo en la combinación desarrollo económico y sostenibilidad territorial. En este contexto, no parece exagerado afirmar que la metodología implícita en la CETS es un buen instrumento para promover proyectos de desarrollo sostenible en las zonas rurales a través de la gestión participativa. En el Delta, la CETS ha sido el mecanismo impulsor de un nuevo modelo de gestión de las actividades asociadas al turismo y al disfrute del espacio rural.

La carta ha actuado de verdadero catalizador, introduciendo la visión integradora y la perspectiva a largo plazo. Las dinámicas derivadas de su específica metodología han afianzado la conciencia colectiva y la identidad territorial de los actores implicados (place-shaping) que han asumido así, su significativo papel en la construcción de esta nueva arquitectura de desarrollo. En este contexto, merece la pena destacar que, en el éxito de las actuaciones, ha contribuido también el respaldo de las instituciones locales y regionales y, sobretudo, el liderazgo del Parque Natural. Su papel en la flexibilización de las posiciones enfrentadas, en la definición de marcos y procedimientos coherentes de desarrollo y en la articulación y coordinación de determinadas líneas de acción ha sido fundamental.

En definitiva, el concepto de turismo rural integrado adquiere un sentido particular en el entorno del Delta integrando a través de la CETS los partenariados y la vertiente medioambiental y económica de la explotación turística del territorio. La renovación de la Carta, en el año 2012, implica el reconocimiento de las actuaciones efectuadas en favor del desarrollo de un turismo sostenible e integrado en el espacio rural, así como del esfuerzo realizado en formar una red de cooperación y participación estrechamente involucrada en la gestión del desarrollo del territorio.

Por último, conviene señalar que los resultados de este trabajo deben valorarse teniendo en cuenta la singularidad del caso de estudio y su contexto territorial. A pesar de ello, el estudio de la implantación de la CETS en el Delta del Ebro permite avanzar en la comprensión de los instrumentos de gobernanza participativa y en la identificación de algunas líneas prioritarias para el desarrollo rural integrado. En este sentido, las actuaciones analizadas pueden ser transferibles a otros espacios rurales o que integran elementos de valoración ambiental.

REFERENCIAS

- Bartual, T. y Pareja-Eastaway, M. (2013). Actividad turística y sostenibilidad territorial: El caso del Delta del Ebro en Tarragona, España. En: González, M., León, C.J., de León, J. y Moreno, S. (coords): Turismo rural y en áreas protegidas. Editorial Síntesis. 305-318.
- Blanco, R. (2006). Productos de ecoturismo en Parques naturales acreditados con la CETS: Un proceso de cooperación institucional con los empresarios. Estudios turísticos, 169, 113-144.
- Byrd, E. T. (2007). Stakeholders in sustainable tourism development and their roles: Applying stakeholder theory to sustainable tourism development. *Tourism Review*, 62 (2), 6-13.
- Caltellani, V. y Sala, S. (2010). Sustainable performance index for tourism policy development. *Tourism Management*, 31, 871-880.
- Cataluña Caixa (2014). Anuari Econòmic Comarcal. Ed. Catalunya Caixa, Barcelona.
- Cebrián, A. (2003). Génesis, método y territorio del desarrollo rural con enfoque local. *Papeles de Geografía*, 38, 61-76.
- Comisión Europea (2007). Communication of the Commission: Agenda for a sustainable and competitive European Tourism. COM (2007) 621 (def).
- Comisión Europea (2012). Proposal for a regulation of the European parliament and of the council laying down common provisions on the European regional development fund. (EC) N° 1083/2006, 2011/0276 (COD).
- Copus, A., Shucksmith, M., Dax, T. y Meredith, D. (2011). Cohesion policy for rural 2013. A rationale derived from the EDORA project – ESPON 2013. *Studies in Agricultural Economics*, 113, 121-132.
- De los Ríos-Carmenado, I., Díaz-Puente, J. M. y Cárdenas-Iñiguez, J. (2011): La iniciativa leader como modelo de desarrollo rural: Aplicación a algunos territorios de México. *Agrociencia*, 45(5), 609-624.
- Díez, M. T., Etxano, I. y Garmendia, E. (2010). Gobernanza, procesos participativos y conflictos en los espacios naturales protegidos de la comunidad autónoma del país vasco. *Ekonomiaz* 74, 2º cuatrimestre. 179-199.
- Dwyer, L., Edwards, D., Mistilis, N., Roman, C. y Scott, N. (2009). Destinations and enterprise management for a tourism future. *Tourism Management*, 30(1), 63-74.
- EUROPARC (2012). <http://www.europarc.org/who-we-are/> (visitado abril 2013)
- Flecha, R. y Soler, M. (2014). Communicative methodology: Successful actions and dialogic politics. *Current Sociology*, 62(2), 232-242.
- Geddes, M. (1998). Local partnership: A successful strategy for social cohesion? European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Dublin (Ireland).
- Gessa, A. y Toledano, M. (2011). Turismo, emprendimiento y sostenibilidad en los espacios naturales protegidos. *Estudios y perspectivas en turismo*, 20, 1154-1174.
- Go, F. M., Trunfio, M. y Della Lucia, M. (2013). Social capital and governance for sustainable rural development. *Studies in Agricultural Economics*, 115, 104-110.
- Healey, P. (2004). The treatment of space and place in the new strategic spatial planning of Europe. *International Journal of Urban and Regional Research*, 28(1), 45-67.
- Gómez-Limón, J. y Múgica, M. (2007). Estrategias sostenibles en los espacios naturales. La implantación de la CETS en espacios naturales protegidos. *Estudios turísticos*, 172-173, 233-239.
- Instituto de Estadística de Cataluña (IDESCAT). (2012), <http://www.idescat.cat/es/> (visitado octubre 2014)
- Izquierdo, J., Armas, R. J., Fagundo, G. y Dorta, G. (2014). Diseño de una metodología para evaluar la implementación de un modelo de turismo sostenible, la Carta Europea de Turismo Sostenible en el Parque Nacional de Garajonay, La Gomera. *Pasos: Revista de Turismo y Patrimonio cultural*, 12: 219-237.
- Kovach, I. y Kucerova, E. (2006). The project class in Central Europe: The Czech and Hungarian cases. *Sociologia Ruralis*, 46, 3-21.

- Luna, M.P. (2014). La participación de la comunidad local del Municipio de Suesca en el desarrollo turístico, Colombia. *Revista Interamericana de Ambiente y Turismo*, 10(1), 33-39.
- MacKen-Walsh, A. y Curtin, C. (2012). Governance and rural development: The case of the rural partnership programme (RPP) in Post-Socialist Lithuania. *Sociologia Ruralis*, 53, 246-264.
- McCool, S. F., Moisey, R. N. y Mickerson, N. (2001). What should tourism sustain? The disconnect with industry perceptions of useful indicators. *Journal of Travel Research*, 40, 124-131.
- Mugnano, S, Pareja-Eastaway, M. y Tapada Berteli, T. (2005). Building partnerships in Spanish and Italian regeneration processes. In: *Restructuring large-scale housing estates*. Edited by R. van Kempen, K. Dekker, S.Hall and I. Tosics. The Policy Press. pp. 211-229.
- Muñoz Flores, J. C. (2007). Turismo y sostenibilidad en espacios naturales protegidos. La carta europea de turismo sostenible en la zona volcánica de la garrotxa y el plan de desarrollo sostenible en el cabo de gata-Nijar. Almería, ed. Universidad de Almería.
- OCDE (2005). *The new rural paradigm: policies and governance*. Paris, Organization for Economic Cooperation and Development.
- OMT (1995). *Carta mundial de turismo sostenible*. Lanzarote. Conferencia Mundial de Turismo Sostenible.
- Osti, G. (2000). Leader and partnerships: The case of Italy. *Sociologia Ruralis*, 40, 172-180.
- Panyik, E., Costa, C. y Rätz, T. (2011). Implementing integrated rural tourism: An event-based approach. *Tourism Management*, 32, 1352-1363.
- Parc Natural del Delta de l'Ebre (PNDE). (2007). *Carta europea de turismo sostenible*. Dossier de candidatura. Generalitat de Catalunya, Departament de Medi Ambient i Habitatge
- Parc Natural del Delta de l'Ebre (PNDE). (2012). *Informe para la renovación de la CETS en el Delta del Ebro*. Generalitat de Catalunya, Departament de Medi Ambient i Habitatge.
- Prats, J. M. (2001). El proceso de elaboración del plan de ordenación del turismo en el parque natural de la zona volcánica de la Garroxa, según la carta europea de turismo sostenible en los espacios protegidos. *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, 32, 205-213.
- Ray, C. (2000). The EU LEADER programme: Rural development laboratory. *Sociologia Ruralis*, 40, 163-171.
- Romero, J. y Farinós, J. (2011). Redescubriendo la gobernanza más allá del buen gobierno, democracia como base, desarrollo territorial como resultado. *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, 88, 295-319.
- Saxena, G., Clark, G., Oliver, T. y Ilbery E. B. (2007). Conceptualizing Integrated rural tourism. *Tourism Geographies*, 9, (4); 347-370.
- Selin, S. (1999). Developing a typology of sustainable tourism partnership. *Journal of Sustainable Tourism*, 7, 260-273.
- Shucksmith, M. (2010). Desintegrated rural development? Neo-endogenous rural development, planning and place-shaping in diffused power context. *Sociologia Ruralis*, 50, 1-14.
- UNESCAP (2009). *Good governance*. <http://www.unescap.org/pdd/projects/ProjectActivities/Ongoing/ff/governance> (visitado, diciembre 2013).
- Waligo, V.M., Clarke, J. y Hawkins, R. (2013). Implementating sustainable tourism: A multi-stakeholder involvement management framework. *Tourism Management*, 38, 342-353.
- Ward, N. y Brown, D. L. (2009). Placing the rural in regional development. *Regional Studies*, 43(10), 1237-1244.
- Wilson, S., Fesenmaler, D.R., Fesenmaler, J. Y Van Es, J.C. (2001). Factors for success in rural tourism development. *Journal of Travel Research*, 40(2), 132-138.
- Zamora, J. y Ceruti, C. (2014). Diseño propuesta de gobernanza para el turismo de naturaleza en "hotspot" amenazados por actividades mineras, Chile. *Revista Interamericana de Ambiente y Turismo*, 10(1), 40-54.

Caracterización, comportamiento y grado de satisfacción con los servicios del turista que visita la región del Maule, Chile

Characterization, behavior and degree of satisfaction with tourist services for those visiting the Maule Region, Chile

María Carolina del Río Riveros¹

Resumen: En Chile el aporte realizado por el turismo receptivo representó un 2,9% del total de bienes y servicios exportados por la economía chilena durante el año 2013. La región del Maule (34°41' Lat. S. y 70°20' Long. O.) posee un turismo aún incipiente, pero cuenta con una atractiva mezcla de cordillera, valle y costa. Por esta razón el Servicio Nacional de Turismo (SERNATUR) dividió la región en cuatro destinos turísticos: Curicó Valle y Cordillera, Talca y Valle del Río Maule, Costa Maulina, y Linares Termal y Natural. El objetivo principal de esta investigación fue realizar una caracterización del turista que llega a los cuatro destinos turísticos, conocer su comportamiento y el grado de satisfacción con los servicios e infraestructura turística en el destino. Para caracterizar la demanda turística se utilizó información de la temporada de vacaciones de verano, específicamente la última semana de enero y primera semana de febrero de 2014. El tipo de estudio fue encuesta por conveniencia con entrevista personal. El grupo objetivo fueron turistas, mayores de 18 años, que visitaron las comunas que conforman los cuatro destinos turísticos definidos por SERNATUR. El tamaño de la muestra fue de 620 observaciones a nivel regional, distribuida en 155 observaciones por destino. La edad de los visitantes se concentra entre 26 y 45 años (57,4%). Los visitantes son en su mayoría chilenos, sólo un 3% corresponde a turistas extranjeros. Las personas viajan a la región del Maule principalmente por vacaciones, recreo y ocio (64,9%), además de visita a familiares y amigos (31,9%). Los turistas visitan principalmente termas (29%), viñas (15%) y el casino (13%). La principal conclusión sugiere que los turistas están satisfechos de los servicios turísticos que se les ofrece y de la relación precio/calidad de dichos servicios.

Palabras clave: Turismo receptivo, demanda turística, vacaciones, recreo y ocio, relación precio/calidad.

Abstract: In Chile the contribution made by receptive tourism was 2.9% of the total goods and services exported by the Chilean economy in 2013. Tourism in the Maule Region (34°41' Lat. S. and 70°20' Long. W.) is still in the early stages, but it has an attractive mixture of mountains, valley and coast. For this reason, the National Tourism Service (SERNATUR) has divided the region into four tourist destinations: the Curicó Valley and Cordillera, Talca and the Maule River Valley, the Maule Coast, and Linares – Spa and Nature. The main aim of this study was to characterize the tourists who visit the four tourist destinations, to learn about their behavior and degree of satisfaction with the services and tourism infrastructure at the destination. In order to characterize the tourism demand, data from the summer holiday season were used, specifically the last week of January and first week of February, 2014. The study type was a survey of convenience with a personal interview. The target group were tourists, over 18 years of age, who visited the communes that comprise the four tourist destinations defined by SERNATUR. The sample size was 620 observations at regional level, distributed in 155 observations per destination. The visitors' ages were concentrated between 26 and 45 years (57.4%). The visitors were mostly Chilean, only 3% were foreign tourists. People travel to the Maule Region mainly for vacations, recreation and leisure (64.9%), and to visit friends and relatives (31.9%). The tourists mainly visit spas (29%), vineyards (15%) and the casino (13%). The main conclusion suggests that tourists are satisfied with the tourism services on offer and with the price/quality ratio of these services.

Keywords: Receptive tourism, tourism demand, vacations, recreation and leisure, price/quality ratio.

(Presentado: 16 de abril del 2015 Aceptado: 28 de junio del 2015)

¹ Magister en Desarrollo y Comportamiento Organizacional, docente Facultad de Economía y Negocios, Universidad de Talca, Chile. Ex Directora Observatorio Turístico Región del Maule. cdelrio@utralca.cl

INTRODUCCIÓN

En Chile, durante el año 2013, hubo un ingreso de divisas por concepto de turismo receptivo de US\$2.581 millones, cifra que considera el gasto desembolsado por visitantes extranjeros en el país; calificada esta cantidad como exportación supera en un 30,6% a los ingresos generados por la industria vitivinícola y en un 13,6% a los productos forestales o provenientes de la madera. Así, el aporte realizado por el turismo receptivo durante el año 2013, representó un 2,9% del total de bienes y servicios exportados por la economía chilena (Instituto Nacional de Estadísticas, 2014).

Durante el mismo año, ingresaron a Chile más de 3,5 millones de turistas extranjeros, un aumento de 0,6% respecto del año 2012, de los cuales alrededor de 2,2 millones llegaron a establecimientos de alojamiento turístico; sus arribos predominaron en la zona centro del país, la cual está conformada por las regiones de Valparaíso, Metropolitana, Coquimbo y Maule; en ella se concentra el 53,6% de las llegadas (Instituto Nacional de Estadísticas, 2014).

Sin embargo, entre las cuatro regiones antes mencionadas, la séptima ocupa el último lugar en cuanto a llegada de turistas, tanto chilenos como extranjeros, y el décimo lugar respecto del total de llegadas de turistas comparando con la totalidad de regiones del país.

El Maule cuenta con una menor cantidad de establecimientos de alojamiento turístico (266) en comparación a las regiones consideradas como zona central, la capacidad total de habitaciones ofrecidas entre hoteles, moteles, residenciales y apart-hotel durante el año 2013, alcanzó a 1.754, y a su vez las tasas de ocupabilidad de las habitaciones para estos establecimientos fueron de 31%, 9%, 19,5% y 37,3%, respectivamente; lo que posiciona al Maule entre las regiones con menores tasas de ocupación.

CARACTERÍSTICAS DE LA DEMANDA POR TURISMO

EN LA REGIÓN DEL MAULE, TEMPORADA DE VERANO 2014

Para conocer las características de la demanda turística se deben analizar variables que se relacionen con el perfil socioeconómico del turista, como la edad, nacionalidad, categoría profesional, gasto diario medio y presupuesto vacacional y variables que reflejen el comportamiento de la estancia turística como tipo de viaje, alojamiento, duración de las visitas y actividades que se realizan. Para Lloret-Feijoo (2010), estas últimas variables se pueden conocer a través de la opinión de los visitantes sobre las motivaciones del viaje, alojamientos, restauración, servicios, precios y entorno, además del grado de satisfacción de las anteriores.

OBJETIVO GENERAL

Conocer las características del turista que llega a los cuatro destinos turísticos de la Región del Maule -Curicó, valle y cordillera; Talca y Valle del Río Maule; costa maulina y Linares, termal y natural- considerando variables demográficas, de comportamiento y grado de satisfacción.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Identificar el perfil socioeconómico del turista que visita la Región del Maule.

Conocer el comportamiento del turista en el destino, identificando, tipo de alojamiento utilizado, motivo del viaje, medio de transporte utilizado, medio por el que se informó del destino, actividades realizadas y composición del gasto.

Conocer el grado de satisfacción del turista con los servicios e infraestructura turística en el destino.

METODOLOGÍA

El Observatorio Turístico de la Región del Maule (OTUR-

MAULE) realizó estudios de demanda turística actual durante el año 2014 en temporada de vacaciones de verano, específicamente en la última semana de enero y primera semana de febrero de 2014. Los lugares donde se efectuaron estos estudios fue en los cuatro destinos turísticos -definidos por el Servicio Nacional de Turismo (SERNATUR) que tiene la Región del Maule: Curicó, valle y cordillera; Talca y Valle del Río Maule; costa maulina y Linares, termal y natural.

El tipo de estudio fue encuesta por conveniencia con entrevista personal.

El grupo objetivo fueron turistas (visitantes que pernoctan al menos 1 día en el destino), mayores de 18 años que concurren a las comunas que conforman los cuatro destinos turísticos definidos por el SERNATUR.

El tamaño de la muestra fue de 620 observaciones a nivel regional, distribuida en 155 observaciones por destino.

Para los estudios de demanda turística actual se investigó acerca de las variables socio demográficas del turista: Sexo, edad, situación laboral, nivel educacional/profesional, residencia de origen, variables del comportamiento del turista y satisfacción, tales como: tipo de alojamiento utilizado, medio de transporte utilizado, actividades realizadas, composición de gasto y grado de satisfacción con los servicios ofrecidos y con la infraestructura turística en el destino.

RESULTADOS

Datos demográficos

Según el informe de Demanda Turística realizado por el Observatorio Turístico de la Región del Maule (OTURMAULE, 2014), que se realizó con una muestra de 620 visitantes, se obtiene que el ingreso familiar promedio del 57.6% de los turistas reportó estar entre \$1.700.000 - \$500.000, luego un 25,3% del total de visitantes encuestados dice tener un nivel de ingreso menor a \$500.000 y el porcentaje res-

tante (17,1%) dice tener un nivel de ingreso mayor a \$1.700.000.

La edad de los turistas está entre los 26 y 45 años que concentran un 57,4% del total de encuestados. Adicionalmente, los que visitan la región corresponden mayoritariamente a individuos chilenos con un 96,9%. Del resto -alrededor del 3%-, corresponde a turistas extranjeros.

Comportamiento del turista

Preferencias de alojamiento

Entre los lugares de alojamiento en la región preferidos por los turistas destaca la estadía en casa o departamento de familia o amigos, 48%; seguido por la utilización de hoteles, 9%; y sólo un 2,1% de los turistas arrienda casa o departamento.

Motivos del viaje

Según el OTURMAULE los motivos por los que las personas viajan a la Región del Maule son, principalmente, por vacaciones, recreo y ocio, además de visita a familiares y amigos, que alcanzan un 64,9% y 31,9%, respectivamente. El resto de los turistas viajan por motivos religiosos, salud, compras, reuniones o conferencias, razones profesionales, negocios, educación y formación. Estos turistas no alcanzan el 1% cada uno.

Medio de transporte

Como medio de transporte, el 63,3% de los turistas utiliza vehículo propio y un 34% de ellos viaja en bus. Medio por el que se informó del destino Un 75% de los turistas reporta haber estado antes en el destino y un 17% se informó por recomendación. Solo un 1.7% de los turistas se informó por internet.

Actividades realizadas en destino

Las actividades se dividieron en culturales, deportivas y de esparcimiento.

Un 85% de los turistas manifiestan realizar actividades culturales, de éstas destacan principalmente la gastronomía típica con un 65%, luego le sigue la visita a centros artesanales, con aproximadamente un 45% y finalmente un 42% de los turistas visitó parques y reservas, y concurre a fiestas tradicionales, ambas con un 19% de las preferencias.

Respecto a las actividades deportivas, un 42% de los turistas afirma haber hecho algún deporte. Los más frecuentes son las cabalgatas y el trekking.

Las actividades de esparcimiento que corresponden a un 44% de los turistas se desglosan así: Un 29% va a termas, un 15% visita las viñas de la región y un 13% concurre al casino.

Composición de gasto

Respecto al gasto individual estimado del turista en la región, se tiene lo siguiente:

El gasto promedio total individual declarado por los turistas es de \$30.462.

El gasto promedio individual en restaurantes es de

\$6.217, que correspondería a un 20% aproximado del gasto total declarado.

El gasto promedio individual en alojamiento es de \$8.826, que correspondería a un 30% aproximado del gasto total declarado.

El gasto promedio individual en actividades turísticas es de \$6.874, que correspondería a un 20% aproximado el gasto total declarado.

El gasto promedio individual en otras actividades es de \$8.545, que correspondería a un 30% aproximado del gasto total declarado.

Nivel de satisfacción con el producto turístico de la Región del Maule

Para el SERNATUR los elementos mínimos que componen un producto turístico son:

Atractivo turístico.

Servicios turísticos.

Infraestructura.

Comunidad local.

Percepción – imagen – emoción

Los anteriores componentes son definidos en la tabla siguiente:

Tabla 1. Definiciones componentes producto turístico

Componente del producto turístico	Definición
Atractivo turístico	“Lugar, objeto o acontecimiento de interés turístico” (Servicio Nacional de Turismo, 2008).
Servicio turístico	Requeridos y consumidos por los turistas. Alojamiento, agencias de viaje, transporte, alimentación, etc.
Infraestructura	Bienes y servicios con que cuenta el país. Red de transportes, servicios básicos, redes comunicacionales.
Comunidad local	Habitantes y sus costumbres y tradiciones.
Percepción - imagen - emociones	Sensación que genera el destino en el turista.

Fuente: Elaboración propia a partir de información entregada por SERNATUR, 2008.

Para este artículo se hará referencia a las preferencias de los visitantes por atractivos turísticos de la región y al grado de satisfacción de los visitantes por los servicios turísticos e infraestructura turística en la región del Maule durante la temporada de vacaciones de verano 2014.

Según los estudios del Observatorio Turístico de la Región del Maule, Informe de Demanda Turística Actual Temporada de Verano, 2014, entre los atractivos que ofrece la región se encuentran:

La Precordillera maulina, sus termas y sus parques nacionales tales como: Radal 7 Tazas, en Molina; el Parque Nacional El Belloto del Melado, en Colbún; y Altos del Lircay en Vilches Altos.

La costa maulina con extensas y descontaminadas playas de arenas negras desde Vichuquen a Curanipe.

Otro atractivo turístico es la Ruta del Vino, que permite al visitante conocer sus bodegas, casas patronales y el proceso de elaboración y envasado del vino y acoge a 15 viñas de las provincias de Talca y Linares.

En cuanto a los servicios turísticos de alojamiento, el 95,6% de los turistas están satisfechos a muy satisfechos, y en lo que se refiere a la evaluación precio/calidad del servicio de alimentación, el visitante está satisfecho en un 95%.

En relación a la Infraestructura, se evaluó la calidad del servicio del Terminal de Buses, la calidad de la infraestructura para llegar al destino, la calidad de la infraestructura del destino turístico, la señalización caminera, la calidad de la infraestructura de los pasos fronterizos y la calidad de la infraestructura ferroviaria del destino. La evaluación para cada uno de ellos fue la siguiente: la infraestructura vial para llegar a destino fue evaluada como satisfactoria a muy satisfactoria por un 88,5% de los visitantes y la infraestructura del destino, un 85,1% la evaluó como satisfactoria y muy satisfactoria. La calidad de los pasos fronterizos y la calidad de la infraestructura ferroviaria el 85% de los encuestados la evaluó

como satisfactoria a muy satisfactoria. La señalización caminera fue la mejor evaluada con un 90,1% de los visitantes satisfechos y muy satisfechos. La infraestructura del Terminal de Buses fue la que obtuvo la más baja evaluación en relación a las anteriores, el 78,8% de los visitantes declararon estar satisfechos a muy satisfechos.

CONCLUSIONES

Los turistas que llegan a la Región del Maule en general están satisfechos de los servicios turísticos que se les ofrece y de la relación precio/calidad de los mismos, sin embargo es deseable que se aumente el gasto que se realiza en la región para mejorar el ingreso per cápita regional. Éste es de \$142.000 mensual y el ingreso mensual por hogar es de \$470.000, siendo el más bajo de Chile (Compendio Estadístico/2012). Por lo tanto, se hace necesario aumentar de ingreso de la región.

El turismo puede ser una alternativa y se puede hacer por dos vías complementarias, por una parte vendiendo el turismo de la región como un producto turístico, es decir vender un conjunto de actividades turísticas tanto en la precordillera, valles y costas, agregando a lo anterior, alojamientos y servicios de alimentación y transporte. Para ello debe haber mucha coordinación entre todos estos oferentes turísticos ya que el turista requiere de muchos servicios diversos en su estadía y que deben estar organizados.

Esta oferta debe mostrarse al público en diferentes medios escritos, visuales y virtuales, como también en agencias de turismo de todo el país, de tal manera que llegue una mayor cantidad de visitantes por primera vez ya que la mayoría de los turistas que llegan a la región actualmente es porque ya la han visitado con anterioridad. Por otro lado será conveniente en un futuro aumentar los tipos y calidades de ofertas turísticas según los deseos y requerimientos del turista potencial. Para esto se requerirá efectuar otro estudio que entregue información al respecto.

REFERENCIAS

Furió, E. (2000). Globalización y mercado turístico, análisis del caso español. Buenos Aires: Estudios y perspectivas en turismo.

Instituto Nacional de Estadísticas. (2014). Turismo, Informe anual 2013. Santiago de Chile: Departamento de Comunicaciones e Imagen Corporativa.

Lloret Feijóo M. y otros. (2010). El Turismo en el desarrollo local de Villa Clara, Cuba. Biblioteca virtual de derecho, economía y ciencias sociales. www.eumed.net

López, J. (Agosto de 2004). Benidorm, presente y futuro de un producto turístico. Obtenido de Benidorm, presente y futuro de un producto turístico: <http://www.eumed.net/ce/2004/jjls-benidorm.htm>

Naciones Unidas. (2010). Recomendaciones internacionales para estadísticas de turismo. Madrid/ Nueva York.

Observatorio Turístico de la Región del Maule, Chile. (2014). Informe de demanda turística actual temporada de verano 2014.

Organización Mundial de Turismo. (2008). Introducción al turismo. UNWTO ELibrary.

Servicio Nacional de Turismo SERNATUR. (2012). Estrategia Nacional de Turismo 2012 - 2020. Santiago de Chile.

Servicio Nacional de Turismo. (2008). Glosario de turismo. Santiago: Boletín técnico N° 1.

Estudio del coaching en la industria del alojamiento mediante la cartografía conceptual

Study of coaching in the lodging industry using conceptual mapping

Georgina Salazar¹, Ma. Guadalupe Vargas², Marcela Hernández³ y José S. Hernández⁴

Resumen: La evolución del concepto coaching en ventas se desarrolló principalmente para favorecer el desempeño de directivos y empleados, buscando una mejor atmósfera de trabajo, comunicación efectiva y mayor liderazgo. Actualmente el servicio que prestan los establecimientos de alojamiento debe incluir capacitación en aspectos del coaching y formación integral de sus empleados, buscando entregar servicios de calidad y mejorando el grado de satisfacción de los consumidores. El propósito de este artículo fue realizar una revisión documental sobre la temática del coaching de ventas, además de mostrar una propuesta metodológica que oriente las acciones del proceso de comercialización en los establecimientos de alojamiento. Esta investigación teórica corresponde a un estudio cualitativo basado en el análisis documental de contenido. Se utilizó cartografía conceptual para la organización de la información recabada, así como un proceso de codificación selectiva a partir de los ocho ejes de análisis, apoyándose en fuentes primarias y secundarias que se obtuvieron de diversas fuentes, como Dialnet, Google académico y bibliografía complementaria. Los resultados permiten establecer las acciones necesarias para implementar el coaching como una estrategia de fortalecimiento en la industria del alojamiento, así como sus principales referentes teóricos. Una importante conclusión es que el coaching se puede utilizar en cualquier ámbito empresarial y en este caso en el ámbito de las ventas, mejorando el desempeño profesional y la cuenta de resultados. Una implicancia de este estudio dice relación con entender cómo se dan las dinámicas de gestión al interior de los equipos de venta y cómo se manejan los cambios internos y del mercado.

Palabras clave: Comunicación efectiva, análisis de contenido,

desempeño profesional, dinámicas de gestión.

Abstract: The evolution of the coaching concept in sales was developed mainly to bolster the performance of managers and staff, seeking a better working atmosphere, effective communication and improved leadership. Currently, the service that accommodation facilities provide must include training in aspects of coaching and comprehensive training for its employees, striving to offer quality services and improving consumers' degree of satisfaction. The purpose of this article was to conduct a documentary review on the topic of sales coaching, and to show a methodological proposal that shapes the scope of the marketing process in accommodation facilities. This theoretical investigation is a qualitative study based on a documentary content analysis. Conceptual mapping was used to organize the data collected, as well as a selective encoding process from the eight axes of analysis, and it was supported by primary and secondary sources obtained from various places, such as Dialnet, Google Scholar and a complementary bibliography. The results establish the actions needed to implement coaching as a strategy to strengthen the lodging industry as well as its main theoretical references. An important conclusion is that coaching can be used in any business area and in this case in the area of sales, improving the professional performance and the income statement. One implication of this study is related to understanding how management dynamics are organized within sales teams and how internal and market changes are managed.

Keywords: Effective communication, content analysis, professional performance, management dynamics.

(Presentado: 04 de mayo del 2015 Aceptado: 26 de junio del 2015)

¹ Licenciado en Psicología, profesora de la Academia de Humanidades de la Escuela Superior de Ingeniería Mecánica y Eléctrica-Zacatenco, del Instituto Politécnico Nacional. D.F. México. geomayola@yahoo.com.mx

² Licenciatura en Turismo, profesora de la Academia de Administración Hotelera de la Escuela Superior de Turismo, del Instituto Politécnico Nacional, D.F. México. capetur10@hotmail.com

³ Licenciatura en Turismo, profesora de la Academia de Administración Hotelera de la Escuela Superior de Turismo, del Instituto Politécnico Nacional, D.F. México. marcelaipn@yahoo.com.mx

⁴ Maestría en Desarrollo de Competencias Docentes, académico e investigador del Centro Universitario CIFE. Cuernavaca, Morelos, México. josesilvanohernandez@gmail.com

INTRODUCCIÓN

Los últimos avances del consumidor han reflejado un hecho incuestionable que está ligado de manera directa a la vía emocional, por lo cual resulta importante el coaching en las ventas; éste favorece el acercamiento del producto o servicio, mediante un proceso de venta asertiva al cliente. Asimismo, busca a través de esa experiencia satisfacer un anhelo en forma de vivencia, con un componente emocional determinado. (Ramón, 2002, p. 35).

El turismo afronta serios desafíos, complejos cambios en la tecnología, la sociedad, la política y el medio ambiente, originan oportunidades y amenazas a empresas y destinos turísticos, (Siva, 2010). Actualmente, el servicio que prestan los establecimientos de alojamiento debe incluir capacitación en aspectos del coaching y la formación integral de sus empleados, ya que estos son importantes y junto con la estructura organizacional coadyuvan a la obtención de objetivos de la empresa, para que los hoteles se mantengan en un éxito constante de ventas. Por tales razones, la calidad del servicio es esencial en la satisfacción del consumidor.

León (2014), menciona en el sentido más amplio que el servicio al cliente es cualquier cosa que aumente su nivel de satisfacción. La satisfacción o la falta de ésta es la diferencia entre cómo espera el cliente que le traten y cómo percibe que le están tratando. Tanto las expectativas como las percepciones se ven agudizadas por factores que son difíciles de controlar, desde los precios que se anuncian, hasta el diseño del producto o el comportamiento de los empleados.

Desde hace algunos años, pensadores de las ciencias de la administración de empresas comienzan a interesarse por el tema del coaching, a darle forma conceptual e integral. Ken Blanchard (1994), presentó las teorías sobre la experiencia de uno de los coaches mundiales más famosos: Don Shula, quien fuera coach del equipo de la liga de fútbol americano los Dolphins de Miami y quien los dirigió durante 22 años, llevándolos a las finales (el famoso Super Bowl americano) durante cinco temporadas de grandes ligas. Don Shula ha sido exponente del coaching en los Estados Unidos, coach

de coaches. En la cultura de trabajo se cambia también el lenguaje, la actitud, la seriedad laboral desaparece para convertirse en una relación de asociados (empresa-empleados), donde lo que cuenta es el crecimiento mutuo, el desarrollo y el aprendizaje con un destino común: el liderazgo.

Los cambios constantes del coaching se están manifestando con los ejecutivos, quienes empiezan a profundizar en modelos vanguardistas diferentes en cuanto al liderazgo y motivación, además que interiorizan nuevas actitudes y conductas para convertirse en profesionales más efectivos dentro de su rol laboral. Sánchez (2015), menciona que el coaching en las ventas es una herramienta importantísima en el liderazgo de equipos comerciales, sobre todo en lo que se refiere a diseñar nuevas conductas. Los procesos de venta y el ciclo de compra del cliente han cambiado radicalmente. En todos los sectores y mercados, los clientes se informan cada vez más y mejor de lo que quieren y necesitan. A través de internet y medios sociales, un cliente es capaz de valorar, comparar, testar e incluso ver la experiencia de usuarios de otros consumidores sin moverse de su casa. El papel de un profesional de ventas ha cambiado radicalmente y el coaching puede ayudar a definir y poner en práctica estrategias nuevas a la hora de gestionar una venta dentro de este nuevo contexto.

Si preguntamos a un ejecutivo de ventas cuáles son sus puntos fuertes y sus puntos débiles, nos dará una lista de las cosas de las que es consciente. Puede decir, por ejemplo, sentirse deprimido cuando obtiene escasos resultados o sentir crecer su agresividad en el momento de las objeciones. Sin embargo, hay otros aspectos que están por debajo de la conciencia y constituyen el grueso de las habilidades a mejorar: cómo ser más asertivo, gestionar mejor las emociones, utilizar el lenguaje eficazmente con un reencuadre, emplear abundantes clarificadores para evitar malos entendidos, entre otros rubros. Aquí entra un nuevo mundo de habilidades a desarrollar, potenciando las que ya tiene, logrando así una auténtica transformación, que no sólo le será útil a nivel comercial sino también será aplicable en su vida social y familiar, y es el coaching el que actuará como

un catalizador que favorece dicho cambio.

Cuando se habla de la misión del personal de ventas se menciona que debe conocer y entender a las personas y esto es tan importante como saber acerca del producto que venden. El propósito del vendedor debe ser, en primer lugar, construir confianza con el cliente, encontrar exactamente lo que éste desea o necesita, ayudarlo a que lo consiga de una manera rápida y hacer que se sienta bien con el producto que compró, con la empresa y el propio vendedor. Hoy en día, la mayor atracción para el consumidor es que cuando compra un producto no se lleva sólo características y beneficios, calidad o relación costo beneficio sino también un estado de ánimo, una sensación por lo que el personal de ventas debe estar preparado para acercarse a los productos o servicios que ofrece y a la empresa el sentimiento o estado de ánimo que marcará la diferencia respecto a la competencia, (León, 2014).

Actualmente, se tiene la incertidumbre sobre los factores que intervienen en el logro de las metas productivas, considerando los efectos del coaching en las ventas, ya que actualmente son pocas las industrias de alojamiento que han logrado generar personal calificado en estrategias de venta y desarrollo humano integral, y no está claro si el coaching ayuda a brindar servicios de calidad y precio a través de los medios de comercialización de productos turísticos. No obstante, a pesar de dichos avances en las ventas apoyadas por el coaching existen vacíos de cómo el vendedor trae consigo aptitudes personales, comunicación asertiva, seguridad en sí mismo y facilidad de palabra, entre otras. Por lo anterior, se considera que a través de él puede incentivar a mejorar las técnicas de ventas, donde la solución sería ajustar el proceso de selección y capacitación, lo que permitirá identificar y visualizar a los auténticos líderes como gerentes o ejecutivos de ventas.

Considerando lo anterior, el propósito de este artículo consistió en realizar una revisión documental sobre la temática del coaching de ventas y propuesta metodológica respecto al abordaje de dicha estrategia de venta que actúe como un eje que oriente las acciones del proceso de comercialización para brindar servicios de calidad y precio en los establecimientos de alojamiento.

METODOLOGÍA

Tipo de estudio

En esta investigación teórica se implementó el estudio cualitativo basado en el análisis documental de contenido (Pinto y Gálvez, 1996), el cual consiste en buscar, seleccionar, analizar y sistematizar documentos escritos sobre el tema para responder a una o varias preguntas sobre el mismo. En este estudio se analizaron diferentes documentos en torno al tema "Coaching en ventas", centrados desde la perspectiva humanista y constructivista del desarrollo humano y ventas, con el apoyo de "Google académico", "Dialnet" y fuentes bibliográficas complementarias.

Técnica de análisis

La estrategia que se aplicó fue la cartografía conceptual propuesta por el enfoque socioformativo, para llevar a cabo el análisis de documentos, la cual busca sistematizar, construir, comunicar y aprender conceptos académicos que tengan alta relevancia. Asimismo, se tomó como base fuentes primarias y secundarias, y la cartografía basada en ocho ejes claves con sus correspondientes preguntas centrales básicas de Tobón (2013c). Los ejes y preguntas se describen en la Tabla 1.

Tabla 1. Ejes clave de la cartografía conceptual

Eje de análisis	Pregunta central	Componentes
Noción	¿Cuál es la etimología del concepto coaching en ventas, su desarrollo histórico y la definición actual?	<ul style="list-style-type: none"> - Etimología del término o de los términos. - Desarrollo histórico del concepto. - Definición actual.
Categorización	¿A qué categoría (o clase) mayor pertenece el concepto coaching en ventas?	<ul style="list-style-type: none"> - Clase inmediata: definición y características. - Clase que sigue: definición y características.
Caracterización	¿Cuáles son las características centrales del concepto coaching en ventas?	<ul style="list-style-type: none"> - Características claves del concepto teniendo en cuenta la noción y la categorización. - Explicación de cada característica.
Diferenciación	¿De cuáles otros conceptos cercanos y que estén en la misma categoría se diferencia el concepto coaching en ventas?	<ul style="list-style-type: none"> - Descripción de los conceptos similares y cercanos con los cuales se tiende a confundir el concepto central. - Definición de cada concepto. - Diferencias puntuales con el concepto central.
Clasificación	¿En qué subclases o tipos se clasifica el concepto coaching en ventas?	<ul style="list-style-type: none"> - Establecimiento de los criterios para establecer las subclases. - Descripción de cada subclase.
Vinculación	¿Cómo se vincula el coaching en ventas con determinadas teorías, procesos sociales-culturales y referentes epistemológicos que estén por fuera de la categoría?	<ul style="list-style-type: none"> - Se describen uno o varios enfoques o teorías que brinden contribuciones a la comprensión, construcción y aplicación del concepto. - Se explican las contribuciones de esos enfoques. - Los enfoques o teorías tienen que ser diferentes a lo expuesto en la categorización.
Metodología	¿Cuáles son los elementos metodológicos mínimos que implica el abordaje del coaching en ventas?	<ul style="list-style-type: none"> - Pasos o elementos generales para aplicar el concepto.
Ejemplificación	¿Cuál podría ser un ejemplo relevante y pertinente de aplicación del concepto coaching en ventas?	<ul style="list-style-type: none"> - Ejemplo concreto que ilustre la aplicación del concepto y aborde los pasos de la metodología. - El ejemplo debe contener detalles del contexto.

Fuente: Tobón (2013c).

En la cartografía conceptual se trabaja con preguntas orientadoras que muestren los elementos que debe abordar el estudiante en cada uno de los ejes (Tobón, 2012), lo anterior para facilitar la búsqueda del análisis y organización del conocimiento en base al concepto del coaching en ventas, que sirve para formar y evaluar los conceptos esenciales de cada componente, describiendo los elementos que se deben de considerar para dar respuesta a cada pregunta orientadora.

Fases de estudio

La investigación documental se realizó utilizando las si-

guientes palabras clave: Coaching en ventas, industria del alojamiento y calidad en el servicio, mediante la búsqueda de Google académico, Dialnet y fuentes bibliográficas complementarias, siguiendo las siguientes fases:
Fase 1: Búsqueda de las fuentes primarias y secundarias pertinentes en torno al coaching en ventas.
Fase 2: Selección de las fuentes primarias y secundarias pertinentes al estudio desde la perspectiva del desarrollo humano. a) Los criterios para seleccionar dichas fuentes fueron: Los libros debían tener autor, título, editorial y año como mínimo; b) En el caso de que fueran artículos debían poseer autor, título, revista y número; c) En el caso de

cualquier otro documento deberían presentar, autor, título y año; d) deberían hacer referencia al coaching en ventas, industria del alojamiento y calidad en el servicio.

Fase 3: Realización de la cartografía conceptual siguiendo sus ocho ejes.

Documentos analizados

El estudio se llevó a cabo mediante la búsqueda en diferentes documentos, los cuales deberían de considerar los siguientes criterios:

- Abordar al menos dos o tres palabras clave: Coaching en ventas, industria del alojamiento, calidad en el servicio.
- Enfocarse en el coaching en ventas desde una perspectiva humanista y/o constructivista del desarrollo humano.
- Tener autor, año y responsable de la edición (libro o revista, editorial, centro de investigación, etc.).
- Abordar algunos documentos complementarios para apoyar el análisis.

Tabla 2. Documentos básicos sobre el coaching en ventas.

Tipo de documento	País	Referencia y año de publicación	Temas abordados
Artículo	México	Marciano, Cárdenas (2007)	- Congruencia. - Valores.
Artículo	México	Rodríguez (2012)	- Conceptos. - Proceso y/o metodología.
Artículo	España	Ravier, (2005)	- Orígenes del coaching.
Artículo	Caracas	Robin (2010)	- Orígenes del coaching.
Artículo	México	J, Rucci (2008)	- Competencias. - Ambiente de trabajo. - Manejo de conflictos. - Equipos de alto desempeño. - Desafíos en la actualidad - Empresas emergentes - Equipo de mando - Liderazgo
Libro	Buenos Aires	Echeverría, Rafael (2001)	- Historia y orígenes del coaching.
Libro	Barcelona	Kaplan & Norton (2000)	- Coaching de equipos - Historia del coaching - Técnicas de negociación. - Comunicación.
Artículo	México	Suarez (2013)	- Filosofía del coaching.
Artículo	España	Yome (2010)	- Definición del coaching. - Beneficios.
Libro	España	Piedras, Murillo (2012)	- Coaching en ventas. - Características.
Artículo	España	Ravier, Ph, D. (2005)	- Coaching eficaz. - Desarrollo humano. - Habilidades.
Artículo	México	Maniviesa (2013)	- Coach eficaz. - Comunicación. - Motivación.
Artículo	España	Spain (2014)	- Coaching en ventas. - Autoestima.
Artículo	México	Marciano (2007)	- Autoconocimiento. - Confianza.
Artículo	México	Cárdenas (2007)	- Desarrollo humano. - Proyección mundial del coaching.
Libro	Chile	Lenhardt, V. & Martín, B. (1998)	- Entrenamiento en ventas. - Capacitación en ventas - Coaching ejecutivo - Clasificación y tipos de coaching - Teoría del constructivismo.
Artículo	Cuba	Márquez (2004)	- Psicología humanista.
Libro	Bogotá	Soto y Restrepo, (2008).	- Psicología humanista.
Prueba de capacidad profesional	España	Benítez, (2009)	
Artículo	España	De Haro (2012)	
Artículo	España	Roche (2012)	
Libro	Argentina	Carretero (1993)	
Proyecto de investigación	México	Salazar (2009)	
Libro	México	Díaz-Barriga (2004)	

Fuente: Dialnet, Google Académico, Diversa fuentes bibliográficas (2015)

RESULTADOS

Noción: ¿Cuál es la etimología del concepto “Coaching en ventas”, su origen histórico y la definición actual? En WordPress (2015), el concepto “coaching” proviene del verbo inglés coach “entrenar” y entrenar proviene del latín y se compone del prefijo “inde”, que indica que algo o alguien es “de ahí”; la palabra central “trahere” que es sinónimo de “arrastrar o tirar”; y finalmente el sufijo “miento” que equivale a “instrumento, resultado o medio”. En la Tabla 3 se describen los diferentes significados para los dos términos de “coaching” y “ventas” de acuerdo a la RAE (2015) y Dialnet (2015). En general puede destacarse que el coaching es un tipo de entrenamiento que se da en varios entornos, consiste en un proceso interactivo y transparente mediante el cual el coach o entrenador y la persona implicada bus-

can el camino más eficaz para alcanzar los objetivos fijados, utilizando sus propios recursos y habilidades (Garteiz,2008).

Por otra parte, la International Coach Federation (ICF) define al coaching como un proceso creativo en el que el coach y el coachee generan ideas con el fin de despertar el talento y potencial del cliente, descubrir nuevas habilidades y adquirir conocimientos. Además, la palabra “venta” proviene del latín “vendīta”; venta es la acción y efecto de traspasar la propiedad de algo a otra persona tras el pago de un precio convenido. El término se usa tanto para nombrar a la operación en sí misma, como a la cantidad de cosas que se venden utilizando sus propios recursos y habilidades.

Tabla 3. Significados de coaching y ventas.

Coaching	Ventas
Proceso interactivo que permite a un coach o entrenador asistir a su coachee que es el cliente, a conseguir lo mejor de sí mismo.	f. Acción y efecto de vender.
Del “kocsi szekér” o “carruaje de Kocs”, símbolo de la excelencia en aquella época. Kocsi, dió origen a palabras coach en inglés, kutsche en alemán y coche en español. Ambas acepciones tienen un significado común: facilitadores para llegar más rápido a un destino.	f. Cantidad de cosas que se venden.
Transportar a las personas del lugar donde están hasta el lugar donde desean estar.	f. Contrato en virtud del cual se transfiere a dominio ajeno una cosa propia por el precio pactado.
Persona que ofrece una colaboración que ayuda a los clientes a obtener buenos resultados en sus vidas personales y profesionales, así como mejorar su rendimiento y su calidad de vida.	f. Casa establecida en los caminos o despoblados para hospedaje de los pasajeros.
	f. coloq. Sitio desamparado y expuesto a las injurias del tiempo, como lo suelen estar las ventas.
	Es el contrato a través del cual se transfiere una cosa propia a dominio ajeno por el precio pactado.
	La venta de productos o servicios constituye la base de las operaciones de las empresas.

Fuentes: RAE, ICF (International Coach Federation), Peralta, (2013).

En base a los datos actuales que se tienen del coaching, se posee claridad que éste abarca desde un entrenamiento hasta varias disciplinas. Robin (2010), hace referencia a la historia del coaching, la cual comenzó a moldearse hace miles de años en la antigua Grecia y uno de sus precursores fue Sócrates.

Cuando hablamos de coaching no podemos hablar de una fuente única, existen tantos autores como vertientes del coaching; en el mercado podemos encontrar desde los gurús del coaching, el liderazgo o la autoayuda, partiendo desde Sócrates, la Psicología, el Psicoanálisis de Sigmund Freud, la Gestalt de Fritz Perls, el humanismo de Carl Rogers, Napoleón Hill, Andrew Carnegie y muchos otros que como Abraham Maslow, aportan los distintos principios y bases del coaching.

Por esta razón, el coaching es una mezcla que va desde la física cuántica de David Bohm, pasando por la lingüística John L. Austin y Peter Senge, quien habla de las organizaciones como sistemas y aplicó todos los conocimientos al mundo empresarial. El coaching viene de un largo etcétera de tiempos, épocas y disciplinas mezcladas que hace prácticamente imposible definir su raíz.

La segunda aparición en la historia fue a mediados de los años `70, cuando Timothy Gallwey, considerado por muchos como el "Padre del Coaching moderno" —un Coach deportivo—, se dio cuenta que el peor enemigo de un deportista era su propia mente y desarrolló una serie de libros para ayudarlo a superar bloqueos y obtener así un mayor rendimiento. Desde el comienzo, el método mostró resultados sorprendentes y comenzaron a florecer escuelas deportivas bajo la licencia de su obra, llamada "Inner Game". Dos de éstas se montaron en Europa a cargo de Sir John Whitmore.

Ravier (2005), mencionó que de 1980 a nuestros días es el tiempo clave del desarrollo del coaching, lo que lleva a que algunos autores hayan determinado que el origen del coaching comienza por esta

época. Lo que está claro es que el coaching empieza a difundirse tal como lo conocemos hoy día. Por esas mismas fechas, la psicología humanista sufre un decaimiento importante producido por la dura crítica de la psicología académica. Sólo unos pequeños grupos continuaron desarrollándola y practicándola. El coaching de alguna manera es una parte fundamental de la ideología de la psicología humanista y gracias a ésta se han desarrollado métodos y/o estrategias propias.

El modelo de coaching actual se le atribuye a Thomas J. Leonard (Yome, 2010), quien se encargó de adaptar el método para hacerlo aplicable a la vida diaria. Su labor consistió en fusionar conceptos empresariales, psicológicos, filosóficos, deportivos y espirituales para crear un proceso que apoyará a la gente a alcanzar sus metas. Para Peralta (2013), el coaching en ventas es un proceso de acompañamiento individual realizado por un coach entrenador, que tiene como objetivo facilitar y reforzar las potencialidades de la persona y así aumentar al máximo su propio desempeño. Se optimizan los puntos fuertes personales y profesionales de los agentes comerciales, transfiriendo y anclando los aprendizajes realizados al día a día de sus responsabilidades comerciales.

Para Bobadilla (2007), el coaching en ventas es una herramienta que utiliza el gerente para motivar y entrenar a su equipo de vendedores en su actividad cotidiana. Lo define como la actividad y procesos que desarrolla el coach (el coach puede ser la propia empresa o un consultor externo) para que valorando en cada vendedor comercial, sus competencias, se integren de forma armónica en el grupo, para que el éxito de cada uno sea también la victoria del equipo. En este sentido, el coaching se convierte en una clara ventaja competitiva respecto al resto de organizaciones que no apuestan por el desarrollo de sus comerciales. No sólo eso, con el coaching se logra el alineamiento necesario de objetivos a tres bandas: empresa, equipo y vendedor. El coaching es una habilidad crítica que sirve a los directores comerciales para ayudar y acompañar a sus equipos de ventas

en la superación de obstáculos y barreras, a través de promover y desarrollar los cambios de actitud y comportamiento necesarios. (Dale, 2014).

Por lo general, cuando se produce un bajo nivel de desempeño, se debe a una de estas razones básicas: los empleados no saben qué deben hacer porque no saben cómo hacerlo, ellos creen que no pueden hacerlo y/o no quieren hacerlo. Cuando una empresa no es demasiado grande le gusta tener herramientas de gestión concretas y que resuelvan problemas específicos. En la aplicación del coaching al mundo comercial, estamos en una de esas herramientas de perfiles muy determinados que suele gustar encontrarse de vez en cuando, en medio de tanta disertación vaporosa.

En ventas hay actitudes a modificar y defectos a eliminar. Entonces se puede mejorar la relación con el cliente dando mejor servicio, siendo asertivo. Pero todas estas cosas pertenecen al mundo de la psicología personal del vendedor y no se modifican simplemente diciendo que se cambien. Como se actúa automáticamente, sin pensarlo, las costumbres se adhieren a la persona y se cometen los defectos una y otra vez, de forma automática. El coaching proporciona el clima oportuno para realizar el cambio.

En este sentido la International Coach Federation (ICF), define al coach profesional como la persona que ofrece una colaboración permanente, que ayuda a los clientes a obtener buenos resultados en sus vidas personales y profesionales, así como a mejorar su rendimiento y su calidad de vida. Para la Federación, el coach está preparado para escuchar, observar y personalizar su enfoque en función de las necesidades del cliente, intentando obtener de éste las soluciones y estrategias necesarias, ya que por naturaleza el cliente es creativo y cuenta con recursos. Por tanto, el trabajo del coach consiste en prestar su apoyo para mejorar.

En este sentido, el coaching se convierte en una clara ventaja competitiva respecto al resto de organi-

zaciones que no apuestan por el desarrollo de sus comerciales. No sólo eso, con el coaching se logra el alineamiento necesario de objetivos a tres bandas: empresa, equipo y vendedor (Peralta, 2013). Cuando se produce un bajo nivel de desempeño en los empleados, se debe a una de estas razones básicas: los empleados no saben qué deben hacer porque no saben cómo hacerlo, ellos creen que no pueden hacerlo y/o no quieren hacerlo. Por lo tanto, la solución pasa por formar parte de "coaching" en donde lo importante es: entrenar, conducir y motivar, respectivamente. Una solución plenamente aplicable, por supuesto, a los equipos de ventas (Dale, 2014). El Coaching se puede definir como el proceso que lleva a poner en práctica el despliegue de potencialidades y el desarrollo de las capacidades personales y profesionales (Rodríguez, 2012).

Categorización: ¿A qué categoría inmediatamente mayor o clase general pertenece el concepto de coaching en ventas?

El Liderazgo se encuentra en la categoría inmediata superior al coaching. Según el Diccionario de la Lengua Española (1986), liderazgo se define como la dirección, jefatura o conducción de un partido político, de un grupo social o de otra colectividad. El Diccionario de Ciencias de la Conducta (1956), lo define como las "cualidades de personalidad y capacidad que favorecen la guía y el control de otros individuos". Otras definiciones son: "El liderazgo es un intento de influencia interpersonal, dirigido a través del proceso de comunicación, al logro de una o varias metas".

Dentro de las ciencias administrativas, segunda rama dentro de la cual se enmarcan las definiciones revisadas, tenemos otras visiones del liderazgo, centradas básicamente en el líder como agente de cambio, visionario y estratega. De acuerdo con John W. Gardner (1991), ser líder consiste en concebir y comunicar metas capaces de hacer trascender a las personas sus propios intereses y conflictos para comprometerlas en la consecución de objetivos comunes a través de sus mejores esfuerzos. Muy pare-

cida es la concepción ideal de John P. Kotter (1988), para quien el liderazgo “es el proceso de mover a un grupo o grupos hacia alguna dirección, a través de medios no coercitivos” (Botero, 2014, p.136).

Por otra parte, el desarrollo humano es la clase general a la que pertenece el coaching y el liderazgo. El desarrollo humano, según el PNUD, contiene dos aspectos básicos: la formación de capacidades humanas y el uso que la gente dé a esas capacidades adquiridas. Por ello, coloca al ser humano como agente esencial de esos “medios” de desarrollo (Márquez, 2004).

León (2001) propone que el desarrollo humano es el conjunto de cambios, procesos y mecanismos internos y externos, que interactúan en los seres humanos en los planos físico, cognitivo, lingüístico y socioemocional, desde la concepción hasta la muerte y que repercuten en forma integral y única en los diferentes aspectos y contextos de sus vidas.

Caracterización: ¿Cuáles son los elementos o características centrales que le dan identidad al concepto de coaching en ventas?

Existen infinidad de características del coaching en ventas, se puede resumir en base a Colomo y Casado (2006), a Lagomarsino (2005) y a Hendricks (1996), las principales características son las siguientes:

- Congruencia y valores.
- Motivación y filosofía de vida.
- Sistema multidisciplinario y dinámico.
- El hombre es un ser humano integral con personalidad propia.
- Se apoya en el desarrollo humano.
- Desarrolla competencias.
- Uso de las TIC.
- Confianza y claridad.

Congruencia y valores

Otra de las habilidades requeridas en el coach, es su consistencia entre lo que piensa, dice y hace. En

aquello que manifiesta evidentemente, tanto en sí mismo como en su contexto. El coach no puede exigir al coachee algo que él mismo no estaría dispuesto a cumplir. Constituir un sistema de valores, principios, conceptos, herramientas y procesos que puede estar sujeto a planificación, siendo un sistema de aprendizaje y desaprendizaje, mientras se adquieren nuevas actitudes, hábitos y valores, entre otras cosas, como se disuelven otros. El coaching se fundamenta en valores esenciales: el compromiso, la confianza, la responsabilidad, la diversidad, etcétera. (Martínez, 2011, p. 5).

Motivación y Filosofía de vida

El proceso de coaching lleva consigo una gran carga de motivación, pues el coachee requiere de impulso, de su tiempo y esfuerzo en su cometido, deberá hacer sus tareas sabiendo que obtendrá el resultado que anhela, apoyado por las enseñanzas y confianza que ha depositado en él, su coach (Hendricks, 1996). Por otra parte, se debe constituir, en un sentido amplio, una filosofía, una forma de ser, de vivir, convivir, trabajar y de hacer deporte, al margen que se desarrollen procesos de coaching específicos y formales para conseguir cambios concretos en multitud de áreas y sectores, (Hendricks, 1996).

Sistema multidisciplinario y dinámico.

El coaching es un sistema multidisciplinario, abierto y dinámico, pues integra lo mejor de otras disciplinas y metodologías, es contextual y consigue adaptarse internamente, además de conseguir que los sujetos también lo hagan. (Cárdenas 2007)

El hombre es un ser humano integral con personalidad propia

El coaching parte de la base de que el ser humano es único, completo y diferente, independientemente de que todos seamos también semejantes; el sujeto debe ser inteligente, es decir, debe buscar la forma de mejorar sin perjudicar a los demás o al

contexto. Además, considera que el sujeto es autónomo, libre, activo y responsable de construir su propio crecimiento y desarrollo, que integra formas de pensar, comportamientos, hábitos, emociones y relaciones. También posee un ámbito espiritual profundo. Cualquiera de estas áreas del ser – o todas ellas – pueden ser objeto del coaching. El crecimiento y el aprendizaje proceden tanto del exterior como del interior. Se enfatiza la observación externa y el cuestionamiento de las propias actitudes, conductas y emociones (Evans, 2011).

Se apoya en el desarrollo humano

El objetivo del coaching es conseguir ampliar la consciencia sobre aquello que debe ser mejorado, respecto a cuáles pueden ser las alternativas para conseguirlo y en relación a la manera de asegurar el mantenimiento de las transformaciones y la mejora continua. Está basado y desarrollado en la experiencia y en la vivencia. Los aspectos emocionales son esenciales “per se”, por formar parte del sujeto y también porque, en definitiva, el sujeto debe salir de su “zona de confort” para cambiar, y eso puede generar resistencias y sentimientos negativos. Por otra parte, también el ámbito afectivo puede constituir objeto de coaching. Por último constituye un proceso interpersonal aplicable a múltiples contextos, para mejorar incluso a grupos y organizaciones a partir de transformaciones individuales. Constituye en su sentido más restringido un proceso gradual, guiado, de relación y descubrimiento, entre dos personas, sin influencias. En dicho proceso se anima al sujeto a descubrir qué aspectos mejorar y cómo hacerlo. (Rodríguez, 20012)

Desarrolla competencias

El coaching pretende desarrollar competencias, en su sentido actual: conjunto de formas de pensar, actuar, sentir y relacionarse que hacen posible el desarrollo exitoso del sujeto en cualquier contexto. No obstante, también pueden abordarse ámbitos del sujeto y/o áreas de su desenvolvimiento muy es-

pecíficas. El coaching pretende desarrollar y potenciar lo mejor de cada individuo, desarrollando, descubriendo y aprovechando oportunidades. También generando más alternativas (Cárdenas, 2007).

Uso de las TIC

La diversidad de disciplinas que integran al coaching y sus propios principios y objetivos hacen posible que se utilicen infinidad de métodos multimedia -online, offline e híbridos -, desde los más tradicionales a los más novedosos y creativos. Su elección y despliegue estará en función de los objetivos, los recursos y las circunstancias concretas. (Espinosa, 2009).

Confianza y claridad

La confianza que debe existir en el coachee es estar consciente que se cree en él y para ello, y el coach debe reconocer los éxitos y animar en superar los obstáculos; buscando siempre la excelencia. El coach ha de asegurar claridad en su comunicación, la que debe ser eficaz y asertiva. Su feedback ha de ser positivo, pero eficaz. Hendricks (1996).

Diferenciación: ¿De cuáles otros conceptos cercanos y que estén en la misma categoría se diferencia el concepto de coaching en ventas?

El coaching en ventas se diferencia de capacitación en ventas (Benítez, 2009), equipo de alto desempeño (Rucci, 2008) y entrenamiento en ventas (Soto y Restrepo, 2008).

Capacitación en ventas

La capacitación debe tener un carácter propio, específico y ajustado a las soluciones de determinados problemas, donde todas sus acciones deben ser planeadas de manera consciente, permanentes y sistemáticas.

La capacitación se entiende como un proceso continuo por medio del cual el capital humano de una empresa,

puede adquirir y/o perfeccionar un conjunto de conocimientos habilidades y actitudes que se requieren para desempeñar correctamente sus puestos de trabajo. La capacitación va más allá de querer solucionar los problemas de la educación formal, apunta a encontrar soluciones de una forma más inmediata para los problemas existentes en las empresas y el desarrollo de las habilidades de los empleados, en función de las responsabilidades futuras. (Benítez, 2009, p. 9)

Equipos de alto desempeño

En este tipo de equipo se emplean procesos específicos para la realización de sus tareas, desarrollan cierto tipo de sentimientos y/o cohesión entre sus miembros y logran niveles especiales de consistencia e intensidad; todos los miembros del equipo se encuentran al tanto del trabajo y de sus distintas etapas para lograr el objetivo, existe consistencia en el proyecto de sus miembros compartiendo una misión común. Algunas empresas usan el término de equipo de alto desempeño para designar a aquello que los expertos definirían como un verdadero equipo. Esto resulta bastante engañoso, ya que un equipo de alto desempeño está más comprometido, es más poderoso y menos frecuente que un equipo normal. (Katzenbach, 2000, p.14)

Entrenamiento en ventas

Varios autores comentan que la experiencia en el manejo y análisis de los equipos de ventas en su comportamiento en las mismas fracasan después de varias visitas y/o en distintos momentos por que no utilizan las técnicas en venta de manera profesional. El procedimiento básico en la venta consta de varios pasos que se determinan por la estructura de cada visita, sin importar la clase de empresa que realice el entrenamiento ni los procedimientos que se desprendan del tipo de producto, cliente, diferentes clases de venta o estructura (Soto y Restrepo, 2008).

La diferencia entre los tres conceptos cercanos radica en:

- Los equipos de alto desempeño funcionan mejor dentro de un contexto de gran exigencia. Es fun-

damental que los miembros del equipo compartan un objetivo común que debe estar bien entendido y aceptado por todos, generando en cada uno de ellos un compromiso con un alto grado de involucramiento.

- En la capacitación todas sus acciones deben ser planeadas de manera consciente, permanentes y sistemáticas, ya que es un proceso continuo por medio del cual el capital humano de una empresa, puede adquirir y/o perfeccionar un conjunto de conocimientos habilidades y actitudes que se requieren para desempeñar correctamente sus puestos de trabajo.

- La diferencia entre equipo de alto desempeño y capacitación radica en que el primero se forma a través de una capacitación previa que lo hace especializado, se emplean procesos específicos para la realización de sus tareas, logran niveles especiales de consistencia e intensidad.

- El entrenamiento en ventas, se basa en utilizar las técnicas en venta de una manera profesional que se determina de acuerdo a cada tipo de cliente, producto, ventas o estructura.

La diferencia entre entrenamiento en ventas con la capacitación en ventas, radica en la capacitación, la cual aborda aspectos tanto de emociones, actitudes, habilidades y conocimientos que debe tener el ejecutivo de ventas, es decir se basa en el desarrollo integral del individuo en su contexto, abarcando aspectos de motivación, comunicación asertiva, liderazgo, entre otros. Por otro lado, el entrenamiento en ventas se refiere básicamente al manejo de las técnicas a utilizar para la presentación del producto o servicio.

Clasificación ¿En qué subclases o tipos se clasifica el concepto de coaching en ventas?

El coaching en ventas se divide dependiendo su método o área de aplicación:

- Coaching personal
- Coaching profesional
- Coaching empresarial
- Coaching de equipos
- Coaching ejecutivo

Los aspectos que distinguen a cada uno de esta clasificación son las siguientes:

Coaching personal

El coaching personal es el arte de facilitar el desarrollo potencial de las personas para alcanzar objetivos coherentes y cambios en profundidad. El coaching personal es conocido como coaching Individual, vital o life coaching, el cual se centra en desarrollar las habilidades que facilitan a la persona una relación sana consigo misma, partiendo de sus recursos y fortalezas para proyectarlas hacia un plan de acción que le permita ajustarse mejor a su entorno. El coaching personal ha dado lugar a una gran cantidad de especializaciones, en dependencia de las necesidades concretas de los clientes (Roché 2012).

Coaching profesional

Es el aprendizaje que se desarrolla en el lugar de trabajo para mejorar el rendimiento de los empleados. Este entrenamiento supone la práctica con las herramientas, equipos, documentos o materiales que se utilizarán en forma cotidiana. El coach profesional es la persona que se encuentra preparada para escuchar, observar y personalizar su enfoque en función de las necesidades del cliente e intenta obtener las soluciones y estrategias necesarias para lograr sus objetivos, y parte de la creencia de que el cliente es creativo y cuenta con recursos necesarios para alcanzar sus objetivos (Bolívar, 2010).

Coaching empresarial

Consiste en el proceso interactivo y transparente mediante el cual el coach o entrenador y la persona implicada buscan el camino más eficaz para alcanzar

los objetivos fijados, utilizando sus propios recursos y habilidades. Roché en su artículo "Tipos de coaching" (2012), señala que el coaching empresarial se refiere a aquellas organizaciones que quieren ser mejores, aspiran desarrollarse, cumplir sus objetivos y crecer organizacionalmente a partir de sus valores y su misión. Este tipo de coaching pretende: desarrollar eficazmente la organización, generar una cultura de excelencia empresarial y compatibilizar las exigencias empresariales con la calidad de vida.

Coaching de equipos

Proceso de transformación del equipo elevando la conciencia de qué es lo que hacen y cómo lo hacen, reforzando las relaciones y la comunicación entre los miembros del equipo. Su principal objetivo es conseguir la unión de un equipo unido con la misma misión y valores organizacionales. Éste pretende mejorar el rendimiento del equipo, dinamizar el grupo y ayudar en los cambios empresariales que se presentan hoy en día. El principal aspecto para su intervención es en los procesos de fusión y adquisición, resolución de conflictos, alineamiento y mejora del rendimiento y potenciación de las sinergias en el trabajo colectivo (Roché 2012).

Coaching ejecutivo

Este tipo de coaching se enfoca en optimizar el rendimiento del ejecutivo en cualquier área por ejemplo ventas y utiliza distintas fases de liderazgo. Es un proceso enmarcado en el ámbito laboral, estructurado y con indicadores del ambiente laboral dentro de cualquier empresa que combina las expectativas del ejecutivo con las de la empresa. El coaching ejecutivo representa un enfoque realmente diferente de la formación tradicional sobre liderazgo. Cuatro aspectos caracterizan su distintividad: la atención personalizada que presta a las necesidades del cliente, la conveniencia de que el coach posea determinadas competencias especiales, la importancia de la relación cliente-coach y la utilidad de seguir un proceso flexible para conseguir los resultados previstos (De Haro, 2012, p. 221).

Vinculación: ¿Cómo se vincula el concepto de coaching en ventas con determinadas teorías, procesos

socioculturales y referentes epistemológicos que estén por fuera de la categoría?

El coaching en ventas se vincula con la psicología humanista y la teoría constructivista, dichas teorías se articulan perfectamente para dar sentido integral al coaching en ventas.

La psicología humanista

Es, además de una corriente de psicoterapia, una filosofía de la vida que sitúa al hombre, la humanidad, la naturaleza y el universo como un todo armónico, coherente y perfecto, sostiene que el ser humano es algo más que la suma de sus elementos. La psicología humanista le sucede al psicoanálisis y al conductismo, y aparece como tercera fuerza en los Estados Unidos en la década de los 50 y 60. Existen dos conceptos nuevos que se introducen al lenguaje psicológico de la corriente existencial-humanista y son: La autorrealización o autoactualización y la trascendencia. Esta corriente se caracteriza por una confianza plena en el potencial humano, enfatiza los intereses y preocupaciones filosóficas de lo que significa ser realmente humano; promueve una filosofía de la ciencia dentro de un concepto más abierto y al hacerlo revoluciona los métodos habituales de la ciencia (Díaz-Barriga, 2004).

Teoría del constructivismo

Siendo los representantes del constructivismo; Piaget, Bruner, Ausubel, Novak, Carretero y principalmente Vigotsky. Cada uno y desde su particular lectura mantienen que el individuo –tanto en los aspectos cognitivos y sociales del comportamiento como en los efectivos- no es un mero producto del ambiente ni un simple resultado de sus disposiciones internas, sino una construcción que se va produciendo día a día como resultado de la interacción entre esos dos factores. En consecuencia, según la posición constructivista, el conocimiento no es una copia de la realidad, sino una “construcción” del ser humano y que dicha construcción la realizan las personas fundamentalmente con los esquemas que ya posee, es decir, con lo que ya construyó en su relación con el medio que le rodea (Carretero, 1993). El constructivismo fundamenta el proce-

so en la evolución mental a través del desarrollo de redes conceptuales válidas y bien estructuradas que permitan el desarrollo intelectual del hombre (Ricardi, 1992).

Metodología: ¿Cuáles son los elementos o ejes metodológicos mínimos que implica el abordaje del coaching en ventas?

La metodología para aplicar el coaching en ventas en una empresa se basa en los aspectos, conceptos y planteamientos anteriores, los ejes en algunos casos específicos no siguen un orden ya que dependerá del coach determinar el principio y fin del proceso. Cada proceso debe ser diseñado para dar respuesta a las necesidades específicas de su vendedor. El proceso consiste en pasar del estado actual en el que se encuentra la persona al estado deseado, que es la concreción del objetivo que inicialmente se plantea alcanzar.

El proceso de coaching en ventas puede constar de muy pocas sesiones o puede prolongarse a lo largo de un año. La media de un proceso de coaching suele ser de ocho sesiones de 60 minutos cada una. (Las sesiones tienen una duración aproximada de 60 minutos las individuales y 120 minutos las de coaching de equipos). Las sesiones tienen lugar en intervalos de una o dos semanas aproximadamente, aunque siempre se adaptan a las necesidades del cliente.

A continuación se presenta el proceso metodológico del coaching en ventas, considerando las características y los fundamentos teóricos:

Descripción del proceso

Primero es preciso explicar al grupo qué es el coaching. Siempre hay recelos ante nuevas palabras americanas. Debe quedar muy claro que es una forma de progresar de forma individual. La empresa tiene interés en la mejora individual, porque recoge los frutos de la suma de progresos realizados individualmente. La confianza es importante para el éxito de la aplicación.

Identificar el problema

En la parte inicial, se trata de ver las dificultades “sobre

el terreno” o sea visualizar que dificultades tienen los ejecutivos de venta en su área. En este aspecto existe un aspecto a considerar en las ventas, ya que tienen una parte de aprendizaje técnico y una gran parte de comunicación psicológica, que no se puede analizar después de un periodo de formación si se hace bien o no. Lo que es seguro que lo habrán comprendido intelectualmente, pero no es suficiente, es preciso aplicarlo, ver esos principios en acción y es ahí precisamente donde tiene su función el Coach.

Determinar cuál es el estado actual y el deseado

El coach, como responsable del grupo, de forma previa al inicio, debe consensuar los objetivos de desarrollo, tanto de sí mismo como de los colaboradores (llamados también coachees). Una vez que se definen los objetivos del proceso, éstos deben ser cuantificados para poder observar la mejora al final del proceso. Al determinar el estado actual se suele iniciar con una evaluación 360° orientada a la definición de los objetivos personalizados de cada miembro del equipo. En el caso de equipos de varios miembros el coaching suele basarse en diversas técnicas que combinan el Coaching Individual con el de equipo (Maniviesa 2003).

Desarrollo

El coach para desarrollar su papel de guía, trabaja de tres temas fundamentales en sus diálogos con los ejecutivos de ventas: los valores, las relaciones y la coherencia (Rodríguez, 2012). Valores: el coach debe indagar en la estructura de valores del cliente o coachee y hacérselos ver para que éste pueda analizarlos. Relaciones: es importante que el coach incida sobre este ámbito del cliente, buscando una armonía y no sólo haciendo uso de la empatía, sino también desarrollándola en aquel. Coherencia: hace referencia a la responsabilidad que hay que asumir a la hora de desarrollar y potenciar un determinado comportamiento y la forma en que lo hacemos, de manera que seamos siempre fieles a nuestros principios.

Gestión diaria

Uno de los objetivos primordiales cuando se lleva a cabo un proceso de coaching es desarrollar una fuerte volun-

tad en el cliente, que le haga eficaz en las tareas de gestión diaria, lo que se conoce como “Dirección por Hábitos Eficaces” (Covey, 1989). El auténtico líder ha de conseguir llegar al último eslabón, el nivel subconsciente que le permite resolver los problemas de una manera eficaz y eficiente. En efecto, la forma en que se puede pasar de ser un gestor de la empresa o de un equipo a ser un líder es trabajando los hábitos y el coach es una excelente ayuda para el directivo en esta transformación.

El cierre

Si se habla constantemente de metas, se debe ser consecuentes y dar un premio a los que llegan. Realizar una reunión para resumir el proceso de coaching que se ha realizado, junto con las declaraciones voluntarias de los que han percibido más claro avances en sus actitudes, puede ser idea. Por supuesto, la convención puede tener otros temas que se pueden combinar y que unido alguna nota lúdica puede dar lugar a un broche de cierre brillante. Las convenciones no tienen por qué ser realizadas como grandes eventos. Cada empresa la ajusta a su dimensión y presupuestos. Lo que queremos indicar es que no es patrimonio de las empresas multinacionales y que cualquiera puede hacerlas.

Ejemplificación: ¿Cuál podría ser un ejemplo relevante y pertinente de aplicación de coaching en Ventas?

A continuación se describe un ejemplo de aplicación del coaching en ventas. El grupo de ejecutivos de ventas de un hotel boutique, como parte de sus funciones se interesaron en contribuir al mejoramiento en relación a la calidad del servicio mediante el diseño de las estrategias de ventas. A continuación se describen las acciones que implementaron apoyándose en el “Coaching en ventas”.

El coach de un hotel boutique ubicado en San Miguel de Allende Guanajuato, como parte de las actividades que se realizan en el área de ventas se interesó por contribuir a incrementar la ocupación en el hotel a través de la capacitación al personal en el área de ventas, reuniendo al personal para informarles que serán capacitados utilizando como estrategia el coaching en ventas.

Tabla 4. Ejemplo de coaching en ventas.

Metodología	Descripción del ejemplo
Descripción del proceso	Explica que el coaching es un proceso orientado a la acción en el que se libera el potencial que una persona ya posee para el logro de una meta(s) personal o profesional, a través de la relación con un profesional con habilidad técnica y una adecuada actitud de apoyo. El coaching se puede utilizar en cualquier ámbito empresarial y en este caso en el ámbito de la venta, en donde mejora el desempeño del profesional y enriquece su cuenta(s) de resultados. No obstante, los beneficios de un estilo gerencial de coaching van más allá de logros puramente cuantitativos; debido a que incrementa la responsabilidad y la autonomía produciendo cambios en las conductas, hábitos, actitudes, aptitudes o creencias. Cambios que permanecerán activos después del proceso para seguir operando en beneficio del profesional y de la organización (Ruiz, 2011).
Identificar el problema	El grupo de ejecutivos de ventas, se interesó en este proyecto al percatarse de que no se estaban cumpliendo con las metas de ventas, derivado de lo mismo se proyectaba una baja en el porcentaje de ocupación en el hotel. Se revisaron los reportes del año inmediato anterior, y se detectó que el personal se mostraba desmotivado para realizar la labor de ventas de forma adecuada, careciendo del uso de las estrategias de ventas por falta de capacitación. Se propusieron como reto a través de la herramienta del coaching, ser capacitados en aspectos de: liderazgo, comunicación asertiva y motivación en el trabajo, buscando con lo anterior resolver el problema de bajas ventas y baja ocupación en el hotel.
Determinar cuál es el estado actual y el deseado mediante el trabajo colaborativo	El Coach y su grupo de ejecutivos en ventas establecen los objetivos claros para que todos los integrantes del área de ventas, trabajen por una misma causa. A través del trabajo colaborativo y de manera presencial establecieron un plan de trabajo que abarcara 8 sesiones con una duración de 60 minutos cada una para generar la aplicación y contribuir a la resolución del problema establecido.
Desarrollo	La función que desempeñó el Coach durante el proceso fue la de señalar e indagar junto con los ejecutivos cuando se dio un paso correctamente y así descubrir cuál será el siguiente. En estos casos, cuando el coach desarrolla bien su papel, tiene el gran privilegio de ver la capacidad intelectual-creativa del directivo, ya que se da salida a la inteligencia creadora que todos llevamos dentro. La capacitación recibida por el Coach hacia el equipo de ventas para incrementar la ocupación del hotel así como la mejora continua en el proceso de la venta de servicios hoteleros apoyado en las diversas sesiones de trabajo en los temas de: liderazgo, manejo de conflictos, comunicación asertiva, motivación en el trabajo, técnicas y estrategias de ventas adecuadas. El trabajo del Coach con los ejecutivos se desarrolló Basándose bajo la premisa del coaching que consistió en: ética, armonía en las relaciones y congruencia.
Gestión diaria	El equipo de ejecutivos una vez capacitados realizó un Blitz de ventas en un área geográfica, poniendo en práctica las habilidades y conocimientos adquiridos a través del coaching, dando como resultado poco a poco el incremento en las ventas, reflejando un incremento en la ocupación del mismo.
Cierre – Socialización de saberes y experiencias	-El hotel organizó un evento con el personal de división cuartos para dar a conocer sus experiencias, resultados y beneficios obtenidos a través de la capacitación del coaching en ventas, de tal manera que pueda ser considerado en otras áreas del hotel que busquen la mejora continua en sus áreas de servicio.

Fuente. Elaboración propia

CONCLUSIONES

En la revisión documental presentada se observa que el concepto de coaching en ventas es actual ya que existen varias referencias sobre el término de "Coaching", el cual se podría definir como un proceso orientado a la acción en el que se libera el potencial que una persona ya posee para el logro de una meta personal o profesional, a través de la relación con un profesional con habilidad técnica y una adecuada actitud de apoyo. Desde esta perspectiva, se concluye que el coaching se puede utilizar en cualquier ámbito empresarial y en este caso en el ámbito de la venta, en donde se mejora el desempeño del profesional y enriquece su cuenta(s) de resultados. En consecuencia, el coach profesional es la persona que se encuentra preparada para escuchar, observar y personalizar su enfoque en función de las necesidades del cliente, he intenta obtener las soluciones y estrategias necesarias para lograr sus objetivos y, parte de la creencia de que el cliente es creativo y cuenta con recursos necesarios para alcanzar sus objetivos.

Todo ello implica cambios importantes de actitud, en la sociedad tanto en las personas como a nivel directivo ya que el coaching lleva a tener cambios en la forma ética de liderar, de motivar al personal de ser asertivos y de manejar una comunicación asertiva a nivel profesional y personal. Es decir, tener un desarrollo humano integral que permita una mejor convivencia, fomentar el trabajo colaborativo y apertura para la implementación de proyectos que contribuyan a la resolución de problemas y una mejor calidad de vida.

El Coaching aplicado a las ventas actualmente se emplea para preparar, entrenar y capacitar al personal en áreas estratégicas que tienen que ver con el desarrollo óptimo en las actividades de comercialización de servicios turísticos, para aplicar las técnicas y estrategias de ventas adecuadas en el proceso de la venta. Logrando con ello el éxito del grupo. Como se mencionó anteriormente el coaching en ventas es una herramienta que utiliza el gerente para motivar y entrenar a su equipo de vendedores en su actividad cotidiana. Y lo define como la actividad y los procesos que desarrolla el coach (el coach puede ser la propia empresa, o un consultor externo) para que valorando en cada vendedor (comercial) sus competencias, se integren de forma armónica en el grupo, para que el éxito de cada uno sea también la victoria del equipo.

Seleccionar y/o capacitar a los ejecutivos de venta con habilidades directivas como el coaching y técnicas de negociación, comunicación, liderazgo y motivación apoyados en el Desarrollo Humano formará a futuros ejecutivos en hotelería, quienes aplicarán los principios del coaching a la práctica del trabajo diario. De esta manera, el coaching se convertiría en una clara ventaja competitiva respecto al resto de organizaciones que no apuestan por el desarrollo de sus ventas.

La gerencia debe solicitar la capacitación de ellos mismos y de sus ejecutivos de venta en esta estrategia a través de la formación, el ejemplo o demostración y la práctica. Un coach efectivo se centrará en conducir al equipo de ventas hacia el logro de los objetivos de la empresa, para ello utilizará el método más rápido y eficaz posible. Se debe recordar que en el análisis anterior es fundamental centrarnos en un solo ámbito de mejora en cada ocasión, elegir bien las batallas donde competir y dejar que las personas salven su propio prestigio.

Uno de los errores más frecuentes que se cometen en las empresas hoteleras es ascender a su vendedor de mayor éxito al puesto de jefe o líder de ventas, de golpe, privándose de su mayor productor, paralizando con ello al equipo de ventas con un líder ineficaz. Cabe puntualizar que las habilidades necesarias para dirigir, desarrollar y actuar como líder efectivo son de suma importancia en las distintas formas en las ventas.

Todo lo anterior implica para la industria del alojamiento considerar como puntos importantes para el éxito en la generación de personal calificado lo siguiente:

- Contar con personal capacitado en el ámbito turístico.
- Capacitación en coaching individual y de equipo.
- Trabajar con el personal en el coaching apoyado de un desarrollo humano integral para lograr personas realizadas, motivadas, con un buen manejo de conflictos, seguras de sí mismas y de su trabajo, con una amplia apertura hacia nuevos conocimientos para lograr mejor calidad de vida.
- Que sean líderes para cumplir con los objetivos trazados por la empresa o por sí mismos.

No se debe de olvidar que el personal debe concluir su capacitación logrando ser un coach eficaz y poseer las principales características del mismo; como lo menciona Marciano Cárdenas: : auto-conocimiento, habilidad

para motivar, congruencia y valores, habilidad de relacionarse, flexibilidad, comunicación asertiva, habilidad proactiva, disciplina, competencia de servicio, capacidad emprendedora, capacidad empresarial, técnicas y herramientas, Es verdad que las capacidades, habilidades y conocimientos de su miembros, un liderazgo efectivo, una motivación, una meta común y una buena comunicación son indispensables; no obstante, las características del ambiente de trabajo colaborativo serían las que, a nuestro juicio, hacen la diferencia entre un desempeño adecuado y uno excelente.

De este modo, las características que se nombran como responsables del éxito en la industria del alojamiento es lograr que la empresa prestadora de servicios turísticos cuente con el personal (gerentes de ventas, ejecutivos de ventas) con un desarrollo humano integral, preparados para los nuevos retos que implica y brinda a los huéspedes: "Calidad en el servicio", apoyándose del coaching en ventas y el desarrollo humano integral para que cada uno de sus empleados pueda desarrollar sus capacidades y proponerse la actualización de su potencial apoyados por el coaching, lo anterior trabajando de manera conjunta.

Se abre así un gran desafío para gerentes, empleados, consultores y académicos de transferir las prácticas de los equipos de alto desempeño a sus organizaciones y no tiene que ver sólo con capacitación en trabajo de equipo, sino con una conjunción organizacional respecto de cómo ocurren las relaciones, cómo se dan las dinámicas de gestión al interior de los equipos de venta, cómo se manejan los cambios internos y del mercado.

REFERENCIAS

Aguilar, D. (2014). Capacitación en ventas y constructivismo. Proyecto para la creación de una escuela de capacitación de mandos medios para el sector hotelero de la ciudad de Quito. (Tesis de pregrado). Universidad Politécnica Salesiana.

Benitez, J. (2009). Capacitación para las ventas: Objetivos, técnicas y evaluación. (Tesis de licenciatura). Universidad Nacional de Trujillo España.

Benítez, J. (noviembre 2009). Capacitación para las ventas: objetivos, técnicas y evaluación. www.creativecommons.org/licences/by-nc-sa/2.5/pe/

Botero, M. (s.f.). Lo que llamamos liderazgo: Consideraciones críticas de lo que ocurre en diversas organizaciones. Revista: Perspectivas psicológicas, Volumen 3-4, Año IV.

Cárdenas, M. (s.f.). Las 12 habilidades de un Coach eficaz. Gestipolis. <http://www.gestipolis.com/las-12-habilidades-de-un-coach-eficaz/>

Carnero, E. (8 de marzo del 2011). Curso para supervisores de ventas, jefes de ventas, y gerentes de ventas, sobre Coaching para el equipo de vendedores. Negocios: ELG ASESORES.

Carretero, M. (1993). ¿Qué es el constructivismo? Constructivismo y Educación. Aique.

Covey, S. (1997). Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva. Paidós Ibérica.

Díaz- Barriga, F. y Hernández, G. (2004). Estrategias docentes para un aprendizaje significativo. Mc. Graw Hill.

Echeverría, R. (2001). La empresa emergente, la confianza y los desafíos de la transformación. Granica.

Fajardo, O. (5 de enero del 2008). El concepto de posicionamiento en las empresas y estrategias para su desarrollo. Grandes Pymes. <https://fbusiness.wordpress.com/2008/01/05/el-concepto-de-posicionamiento-en-las-empresas-y-estrategias-para-su-desarrollo/>

Fisher, L. y Espejo, J. (s.f.) Mercadotecnia. Mc Graw Hill.

García Bobadilla, L. (2007). +Ventas, ISBN: 978-84-7356-485-4, www.esie.es

Garteiz, J.M. (8 de agosto del 2008). Origen del término "coach". Blog: My coach. www.mycoach.es/2008/08/08/origen-termino-coach/

Gautier, B. y Vervisch, M. (2002). Equipos de alto rendimiento: ¿Sueño o realidad?, http://www.asimetcapacitacion.cl/alto_rendimiento.htm.

- Haro, J. (2012). El análisis de los resultados del coaching ejecutivo: una propuesta de clasificación. Papeles del psicólogo. ISSN 0214-7823, Vol. 33, N°. 3, 2012.
- Kaplan, R. y Norton, D. (2000). El Cuadro de Mando Integral. Gestión.
- Lenhardt, V. y Martin, B. (1998). Atreverse a confiar. Despertar.
- León, Ana y Perreira, Z. (2004). Desarrollo Humano, educación y aprendizaje. Educare, ISSN-e 1409-4258, N°. 6.
- León, Ana y Perreira, Z. (s.f.). Desarrollo humano, educación y aprendizaje. Educare.
- López, D. (2011). Educación continua, una manera diferente de autogestión: el caso de estudio del Departamento de Capacitación Turística ICTUR. (Tesis de diplomado). Universidad de Cuenca.
- Marquéz, M. (10 de diciembre del 2009). El Desarrollo Humano desde la Perspectiva Integral y su Proyección Mundial/ Desarrollo humano local. Human Development Resource net. <http://www.uh.cu/>
- Martínez, J. (2011). Coaching y liderazgo. Revista Contribuciones a la economía, ISSN 1696-8360.
- Mazzola, F. (2011). El factor humano en las organizaciones: cómo influyen las técnicas del coaching y estrategias motivacionales en el desempeño de los empleados de Recepción de los Hoteles 5 estrellas de la Capital Federal. (Tesis de licenciatura). Facultad de Turismo, Universidad abierta interamericana, Legajo: 38086.
- Paladino, M. y Rocha, H. (s.f.). De la responsabilidad social empresarial, al desarrollo integral local. ISBN 978-987-29134-1-0.
- Peralta, X. (2013). El coaching en las ventas. Pymrang. <http://pymrang.com/ventas-y-servicio/ventas/estrategia-de-ventas/428-el-coaching-en-las-ventas>
- Piedras, Francisco. (2012). La evolución de los estilos directivos en los directores de hoteles españoles de Meliá Hotels International S.A. (Tesis de Maestría). Universidad de Sevilla, España.
- Ravier L. (01/11/2005). Teorías y prácticas del coaching. Revista Coaching Magazine. No. 1.
- Ravier, L. (1/11/2005). Consultorio gratuito de coaching, cuál es la historia del coaching. Coaching Magazine, No. 1. <http://www.n-accion.es/docs/pdf/articulos/historia-del-coaching.pdf>
- Ravier, L. (2005). Arte y ciencia del coaching: su historia, filosofía y esencia. ISBN: 9870211984, Dunken.
- Reid, A. (s.f.). Las Técnicas Modernas de Venta y sus Aplicaciones. Diana.
- Roche, E. (23 de febrero, 2012). Coaching- tipos de coaching (según su aplicación). Coaching personal y para emprendedores. <http://end2endcoaching.es/coaching-tipos-de-coaching-segun-su-aplicacion/>
- Rojas, D. (25 de septiembre del 2007). Los antecedentes del coaching. <http://www.Gestiopolis.com/antecedentes-coaching/>
- Soto, G. y Restrepo, N. (2008). Una Metodología de aprendizaje que lo ayudará a vender más. ISBN: 9789584509215, Norma.
- Spain, D. (10 de abril 2014). Coaching en ventas y logro de objetivos comerciales. <http://es.dalecarnegie.com/blog/main/coaching-en-ventas-y-logro-de-objetivos-comerciales/>
- Suarez, A. (23 de agosto 2013). ¿QUÉ SIGNIFICA COACHING? <http://www.expertoencoaching.com/2013/08/23/coaching-segun-las-escuelas-y-corrientes/>
- Uhía, J. (24 de septiembre 2003). Equipos de alto rendimiento. http://www.pucpr.edu/educontinua/liderazgo/documentos_word/WEB/II/18.htm
- Yome, E. (2010). El proceso de Coaching de Equipos. Mentoring & Coaching, ISSN 1888-6604, N°. 3, 2010, 153-158.

Turismo sostenible en el municipio de Zipaquirá, Colombia: Medición de la percepción de comunidad, operadores y Gobierno Municipal

Sustainable tourism in the municipality of Zipaquirá, Colombia: Measuring the perception of the community, operators and the Municipal Government

Andrés Fernando Garzón Garzón¹, Juan Miguel Urquijo Pulgarín²

Resumen: La planificación sustentable del turismo requiere de un trabajo conjunto con los principales actores sociales, incluyendo la comunidad en general, operadores turísticos, gobierno municipal y turistas, con el fin de identificar fortalezas, beneficios y también las problemáticas más relevantes asociadas a dicha actividad económica. El objetivo principal de este trabajo fue calcular un índice ponderado de sustentabilidad, de manera de clasificar el Municipio de Zipaquirá, Sabana Centro, Colombia, dentro de una determinada categoría (nivel bajo, medio, o alto de sostenibilidad). Se analizó el grado de sustentabilidad del sector turístico tomando como referencia tres pilares que abarcan aspectos económicos, socioculturales y ambientales. Para la construcción del índice se utilizó la metodología de la Organización Mundial del Turismo, bajo un enfoque participativo y fundamentado en la percepción de la comunidad, operadores turísticos, Gobierno Municipal y turistas. Se aplicaron encuestas a los actores mencionados y las preguntas incluidas fueron el resultado de identificar las problemáticas más relevantes, tomando como referencia los pilares propuestos, su posible indicador, posterior evaluación en términos de pertinencia y factibilidad, y finalmente, su ponderación dentro del índice. Los resultados sugieren que el Municipio de Zipaquirá presenta un cumplimiento medio, lo cual indica que existen lineamientos débiles encaminados a la sostenibilidad. Por lo tanto, se debe aunar esfuerzos para cualificar el capital humano en competencias específicas del sector, orientar y brindar los recursos necesarios para certificar a los prestadores del servicio en normas técnicas sectoriales, y generar políticas de inclusión de la comunidad en términos de acceso a los servicios turísticos.

Palabras clave: Planificación sustentable, índice ponderado de

sustentabilidad, enfoque participativo, inclusión.

Abstract: Sustainable planning in tourism requires the combined work of the main social actors - including the community at large, tourist operators, the municipal government and tourists - in order to identify the strengths and benefits as well as the most relevant problems associated with this economic activity. The main aim of this work was to calculate a weighted sustainability index as a way to classify the Municipality of Zipaquirá, Sabana Centro, Colombia within a certain category (low, middle, or high level of sustainability). The degree of sustainability of the tourism sector was analyzed, taking three pillars as a reference: economic, sociocultural and environmental. The methodology of the World Tourism Organization was used to construct the index with a participatory approach and based on the perception of the community, tourist operators, the Municipal Government and tourists. Surveys were applied to the actors mentioned and the questions included were the result of identifying the most relevant problems, taking the proposed pillars as a reference, their possible indicator, subsequent evaluation in terms of relevance and feasibility, and finally their consideration within the index. The results suggest the Municipality of Zipaquirá presents average compliance, which indicates that the sustainability guidelines are weak. Therefore, it is necessary to join forces so the human capital can be qualified in specific competencies in the sector, to guide and offer the resources needed to certify those rendering the service in sectorial technical standards, and to generate policies that include the community in terms of access to tourist services.

Keywords: Sustainable planning, weighted sustainability index, participatory approach, inclusion.

(Presentado: 23 de abril del 2015 Aceptado: 19 de junio del 2015)

¹ Economista, Universidad Externado de Colombia, Bogotá, Colombia. Magister en Finanzas, Universidad Externado de Colombia, Bogotá – Colombia. Docente, Institución Universitaria Los Libertadores, Bogotá – Colombia. Vinculado al grupo de investigación Reflexión Económica y Contable. Carrera 16 No 63^a-68. Tel (+571)2544750. Correo de contacto: afgarzong1@libertadores.edu.co.

² Economista, Universidad Central, Bogotá (Colombia). Maestrante en Economía, Universidad Externado de Colombia, Bogotá (Colombia). Docente, Institución Universitaria Los Libertadores, Bogotá (Colombia). Vinculado al grupo de investigación Reflexión Económica y Contable. Carrera 16 No 63^a-68. Tel (+571) 2544750. Correo de contacto: jmurquijop@libertadores.edu.co

INTRODUCCION

Una correcta planificación sustentable del turismo requiere de un trabajo conjunto con los principales actores sociales: la comunidad en general, los operadores turísticos, el gobierno municipal y los turistas, con el fin de identificar fortalezas, beneficios y también las problemáticas más relevantes asociadas a dicha actividad económica. El objetivo general de la investigación es cuantificar dicha percepción a través del cálculo de un índice ponderado cuyo resultado permita ubicar al municipio dentro de una categoría de nivel bajo, medio, alto y de sostenibilidad, con base en evidencias de gestión y escalas cualitativas de cumplimiento.

De acuerdo con la metodología implementada, los resultados del proceso participativo son agrupados en tres pilares: ambiental, económico y sociocultural (OMT, 2005). Posteriormente, se proponen y evalúan indicadores que reflejan la naturaleza de las variables agrupadas (cada variable obedece a una fortaleza o debilidad relevante para la comunidad), así como los instrumentos o fuentes necesarias para la recolección de datos. Finalmente, se calcula el índice ponderado de acuerdo con las participaciones relativas concertadas.

El desarrollo de la percepción de los agentes se construye a partir de entrevistas semi estructuradas dirigidas a los representantes de los gremios y funcionarios del gobierno municipal, vinculados al desarrollo del sector o en áreas ambientales. Adicionalmente, se realiza un taller de sensibilización con operadores y miembros de la comunidad en general y a partir de allí, se identifican las problemáticas, se determinan las variables a tener en cuenta y los indicadores que se van a calcular.

Una vez realizado dicho trabajo, se inicia el ejercicio de cuantificación a través de un índice, que permite realizar comparaciones entre pilares y observar su evolución en el tiempo con el fin de orientar recursos y políticas a través de proyectos que fortalezcan el turismo de ma-

nera sostenible. Actualmente, el municipio evidencia lineamientos débiles encaminados a la sostenibilidad, al obtener un puntaje de 60,6 sobre 100 puntos, con el fin de mejorar su calificación cualitativa se proponen las siguientes estrategias:

Los operadores y el gobierno municipal requieren adelantar un programa que permita definir las actividades a realizar en aras de obtener la certificación en normas sectoriales, especialmente la NTS001 de sostenibilidad y facilite la formación de capital humano tanto en competencias laborales específicas como administración de negocios turísticos y calidad.

Dentro de los aspectos sociales evaluados se observa que el gobierno municipal debe generar canales de inclusión de la comunidad al acceso de los espacios de ocio, con el fin de promover la apropiación del territorio y sentido de pertenencia por parte de los residentes. Asimismo, la comunidad sugiere que deben implementarse estrategias eficaces para divulgar la dinámica de desarrollo del sector y a su vez, abrir espacios participativos en los cuales la comunidad sea un agente activo en la construcción de planes y proyectos turísticos y adicionalmente, puedan manifestar aquellas situaciones que generan problemas y son atribuibles al sector.

También se evidencia que la inseguridad es un elemento al cual la comunidad le asigna un espacio importante dentro de su percepción, que puede mitigarse con políticas asociadas al aumento de los miembros de la policía en los sectores de mayor dinámica turística y programas de sensibilización y convivencia ciudadana.

En los aspectos ambientales se observa que los operadores turísticos en general implementan buenas prácticas de manejo de residuos a través de programas de reciclaje, sin embargo, se requiere implementar acciones que conlleven a la reducción del consumo de agua y energía.

Finalmente, la actividad turística en el municipio, tiene un impacto muy bajo en las zonas de conservación natural dado que su ingreso es limitado y la realización de actividades es muy poco frecuente. Sin embargo, a través de la Coordinación de Turismo se deben diseñar productos turísticos que cuenten con una capacidad de carga adecuada, promuevan el desarrollo de aulas ambientales y generen experiencias de sensibilización de manera tal que permitan el goce y la contemplación de la naturaleza, de forma amigable y respetuosa con el ambiente.

A continuación se expone en detalle la investigación, que consta de cuatro secciones. La primera sección, realiza una revisión del estado del arte. En la segunda sección, se presenta el desarrollo metodológico implementado. La tercera sección define los indicadores utilizados, y realiza un cálculo ponderado de acuerdo con los pilares propuestos: económicos, socioculturales y ambientales. Finalmente, la cuarta sección realiza el cálculo de sostenibilidad y presenta los resultados y conclusiones obtenidos en la investigación.

MARCO TEÓRICO

En la actualidad se cuenta con una gran diversidad de instituciones académicas y oficiales que están contribuyendo con la creación de metodologías para el cálculo de los distintos tipos de indicadores de sostenibilidad. Dentro de las metodologías reconocidas se encuentran la del Banco Mundial, PNUMA, OIT, UNESCO, FAO, UICN, AEC, OMT, entre otros (Ibáñez y Ángeles, 2011:48).

La Organización Mundial de Turismo (2005), por ejemplo, elaboró una guía práctica denominada "Indicadores de desarrollo sostenible para los destinos turísticos", en el cual desarrolla un marco teórico conceptual y una reflexión de su necesidad y pertinencia en diferentes ámbitos turísticos de forma tal que pueda incorporar elementos suficientes que

les permitan a los destinos acercarse a un umbral de sustentabilidad adecuado. Asimismo, investigadores como Blancas (2010), Hughes (2002), Macário (2013) y Torres (2013), entre otros; han profundizado en el tema relacionado con la construcción de índices de sustentabilidad.

Su clasificación se da en función de su naturaleza, para establecer valores de referencia en términos físicos, monetarios y calidad (tanto social como ambiental) (Ibáñez y Ángeles, 2011:48). La decisión de escoger un determinado indicador puede estar condicionada a diversos criterios de análisis, relacionados con su capacidad explicativa para captar la situación de los destinos, su claridad y su posibilidad de obtener información relevante que le permita a los gestores adelantar un proceso de desarrollo endógeno (Tarlombani da Silveira, 2005:235). Cada uno de los tipos de indicadores de sostenibilidad presenta un interés particular de aplicación en las instancias decisorias. Para la OMT (2005:14) se puede hacer una primera clasificación conforme a su nivel de ayuda para predecir problemas, en la que se resaltan los indicadores de alerta temprana por ser los más utilizados por los gestores por anticipar los efectos negativos sobre un destino o una experiencia turística en general. Sumado a lo anterior, Sancho et al. (2007:158) señalan otro tipo de clasificación con base en las dimensiones del desarrollo sostenible:

Indicadores económicos: Son instrumentos que reflejan la realidad del ámbito económico en el sector turístico, de forma sintética, cuantitativa, significativa y legítima. Pueden contribuir a la sensibilización de la población local al mostrar los beneficios económicos de la actividad turística, que se reflejan en el beneficio de la comunidad y su entorno.

Indicadores socioculturales: Son instrumentos que permiten revelar la existencia de gran diversidad de problemas sociales y culturales; no obstante, no son específicos en cuanto a la vinculación de estas pro-

blemáticas con la actividad turística. Estos indicadores aportan un conocimiento sobre el estilo de vida de la población local y la valoración que los turistas realizan del entorno sociocultural.

Indicadores medioambientales: Son instrumentos que reflejan la preocupación social con respecto al ambiente, para analizar la gestión en el destino turístico con respecto a residuos, agua, energía, productos químicos, productos orgánicos, control de la contaminación, manejo del paisaje, entre otros.

Estos indicadores, pueden ser medidos a través de métodos alternativos y complementarios de tipo cualitativo y cuantitativo (López et al., 2000:2). En las mediciones cualitativas o normativas se encuentran los índices (describen el grado de consecución con respecto a una lista de clasificación), indicadores normativos (relacionados con elementos de gestión y operación turística), indicadores nominales (corresponden a etiquetas como la certificación Bandera Azul en la gestión de playas) e indicadores basados en opiniones (se basan en cuestionarios y cuantifican los datos cualitativos a través de valores o porcentajes).

Dentro de las mediciones cuantitativas se pueden obtener cifras comparables a través de datos brutos (número de turistas que visitan un sitio al año o al mes), proporciones (cuando un conjunto de datos se relaciona con otro) y porcentaje (cuando los datos se encuentran relacionados con un total). Cuando existen objetivos claros sobre la gestión turística, los resultados de la medición de los indicadores son esenciales para supervisar el cumplimiento de los objetivos de sostenibilidad propuestos en un proceso de planificación (OMT, 2005:14).

A continuación se abordan los diferentes ámbitos en los cuales se deben incluir los indicadores. En los aspectos sociales, se evidencian externalidades del turismo en las comunidades locales que pueden ser positivas (trabajo, desarrollo de la actividad económica y mejoras en servicios sociales) o negativas

(afectaciones en valores culturales y el entorno natural). Por consiguiente, los indicadores formulados para esta cuestión son considerados dentro de los más relevantes en términos de sostenibilidad, pues son clave para formular estrategias para mantener una relación positiva entre turistas y sus anfitriones (Covarrubias et al., 2010). Así mismo, el desarrollo de un sentido de propiedad por parte de las comunidades locales, bajo un proceso de planificación turística, es importante para fomentar acciones asociadas con el turismo sostenible.

Para alcanzar dicho propósito, los gestores deben centrarse en actividades relacionadas con el fomento de la capacidad de cada individuo para reconocer y comprender las ventajas directas e indirectas de un planteamiento sostenible del turismo, así como para participar activamente en este proceso. Lo anterior es fundamental para crear una imagen local activa y dinámica en torno a esta cuestión (Barbini, 2005).

Adicionalmente, la percepción de los residentes es un aspecto importante para confirmar si el destino está creciendo económicamente y si eso se ve reflejado en la calidad de vida de la población local, lo que confirmaría un proceso avanzado de desarrollo en la zona. De acuerdo a los resultados obtenidos, se podrán tomar medidas para optimizar los beneficios y minimizar los costos (Zielinski y Botero, 2011).

En aspectos culturales, sus cambios pueden atribuirse a factores como las políticas gubernamentales de desarrollo, la política local, el turismo, la iniciativa privada y el cambio económico. De esta manera, el valor histórico inherente de una estructura construida puede ser expresado a través de una designación como bien patrimonial digno de conservación o preservación, por la particularidad de su composición asociada con su dependencia con el entorno natural y cultural (Gutierrez et al., 2013).

Los turistas, también desempeñan un rol fundamen-

tal y de su nivel de satisfacción depende que éstos regresen al destino y lo referencien a terceros, por lo que esta cuestión es fundamental para la sostenibilidad del destino a largo plazo. Algunos de los factores que un gestor debe tener en cuenta para analizarla corresponden a la diversidad de lugares de atracción del destino, su posición en el mercado, la calidad de los servicios, las expectativas de los turistas y la experiencia de cada uno de ellos durante su estancia (Ashley y Mitchell, 2007).

La repetición de las visitas de los turistas conlleva a una estabilidad en el destino y contribuye con una imagen positiva sobre las comunidades locales, lo que se traduce en una reducción de la necesidad de inversiones en la atracción de turistas y en la consolidación de una influencia positiva sobre el comportamiento post-compra (Oliveira, 2011). De acuerdo con lo anterior, la satisfacción para un turista depende de un conjunto de elementos asociados con una buena relación calidad-precio, un entorno limpio y seguro, la hospitalidad, las expectativas e intereses y la calidad de sitios, eventos, atracciones y servicios relacionados con los mismos.

Los aspectos ambientales han cobrado vital relevancia en la sostenibilidad. Actualmente se están llevando a cabo iniciativas de conservación de ecosistemas estratégicos en el mundo, pero de forma simultánea se está promoviendo el turismo en sitios frágiles para observar o estudiar especies exóticas o en peligro. Debido a la presión que ejerce el ecoturismo sobre estos sitios, los gobiernos en conjunto con la Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza (UICN) estas estableciendo gran cantidad de reservas naturales y áreas protegidas con fines turísticos.

Dicho trabajo de conservación se encuentra inmerso en un proceso de incorporación de las actividades turísticas en la legislación ambiental y cuenta

con instituciones responsables en evaluar proyectos de inversión turística, con un criterio de análisis enfocado a la función recreativa del territorio rural (Drumm & Moore, 2002), por ejemplo la existencia de áreas protegidas en el destino.

En el mundo, y en particular en América Latina los efectos de una mala gestión se ha visto reflejado en modificaciones climáticas como el aumento de la temperatura media, el incremento de las temperaturas mínimas y máximas registradas y la frecuencia de eventos extremos. Dentro de las medidas que los expertos consideran necesarias para mitigar el cambio climático regional se encuentran la educación ambiental y las medidas de mitigación directamente relacionadas al turismo, especialmente con el uso racional de los recursos hídricos y forestales en rutas turísticas (Storino, 2010).

En atención a la problemática enunciada, en los últimos años se han venido mejorando los sistemas de gestión ambiental dentro de las empresas del sector turístico, con el propósito de mejorar sus resultados al interior de las mismas y en los entornos que las rodean. Lo anterior se traduce en un uso más eficiente de todos los recursos y se refleja en una operación más limpia bajo servicios amigables con el ambiente. Dentro de las prácticas adoptadas se encuentran los códigos de buenas prácticas ambientales, los programas de auditoría, los sistemas de certificaciones y otros códigos de auto-regulación (López, 2011).

De igual forma, se está creando conciencia entre los gestores de que la planificación turística debe integrarse a otros procesos de planificación más amplios y dinámicos para cumplir con el propósito de promover una mejora económica, social y ambiental de la región. La base de este proceso radica en la investigación y la evaluación para optimizar el potencial de contribución al bienestar del ser humano y del ambiente, minimizando los impactos ambientales y sociales (Zielinski y Botero, 2011).

Finalmente, la relevancia y pertinencia de los trabajos vinculados a la medición de la sustentabilidad radica en la posibilidad de utilizar los datos procedentes de los indicadores directamente en el proceso de planificación, con el fin de ahorrar tiempo a los gestores públicos e incrementar la profundidad del análisis. Así mismo, se centra en el uso de los indicadores para evaluar los planes de turismo desde el punto de vista de la sostenibilidad, lo que permite eventualmente reformular los objetivos a partir de los desarrollos que hayan tenido lugar en un periodo analizado (OMT, 2005).

METODOLOGÍA

La metodología aplicada al trabajo de investigación es de carácter mixto y participativo. Se fundamenta en los lineamientos brindados por la OMT (Organización Mundial del Turismo, 2005) para la construcción de indicadores de sostenibilidad turística sustentados en tres fases:

Investigación y organización: En esta etapa se pretende delimitar el espacio geográfico, identificar los grupos de mayor relevancia turística e implementar mecanismos de participación para obtener una visión general de las problemáticas y fenómenos que de acuerdo con la comunidad deben ser cuantificados a través de indicadores. Es importante aclarar que dicha información debe cubrir tres aspectos claves de la sostenibilidad: ambientales, un aspecto que comprende fenómenos sociales, patrimoniales y culturales, y finalmente aspectos económicos, (Covarrubias, Vargas, & Rodríguez, 2010). Para tal fin, debe tomarse como referencia grupos locales, agentes representativos del sector y entes gubernamentales que participan activamente en el sector.

Elaboración de Indicadores: Una vez identificadas los asuntos más relevantes a tratar en la actividad turística y aquellos concernientes a la política y la

superestructura, se procede a evaluar su pertinencia, factibilidad y medición. En esta etapa, se debe definir en forma clara cuáles instrumentos se requieren para conseguir la información y a cargo de que entidad quedaría su diligenciamiento y divulgación, que ventajas presenta, posibles inconvenientes y su funcionamiento.

Fase de Aplicación: Una vez delimitados los indicadores a construir, la fase operativa debe indicar si se llevará a cabo de manera digital, impresa, frecuencia de recolección de la información, costos de los requisitos técnicos de la información y asociados al proceso de recolección, así como la construcción del indicador (Sancho, García, & Roza, 2007). Finalmente se establecen las ponderaciones y se calcula el índice de acuerdo con los tres aspectos que implican el desarrollo sostenible de la actividad turística. (Centro de Datos, 2005)

Para ésta fase, se implementaron doscientas treinta y ocho (238) encuestas a la comunidad en general mediante un muestreo por conveniencia orientado por la dirección de la Secretaría Económica, así mismo, se encuestaron treinta (30) establecimientos turísticos a partir del directorio de operadores del municipio (suministrado por la Alcaldía), sus empleados y administradores.

MODELO DE CÁLCULO PARA EL ÍNDICE DE SUSTENTABILIDAD

Comunidad residente

El turismo es una actividad económica que impacta a la comunidad en su conjunto puesto que genera una sinergia entre las conductas de residentes y visitantes y avala o rechaza comportamientos, actividades y manifestaciones culturales de unos y otros (Flores & Parra, 2010).

La construcción del cuestionario e identificación de

indicadores, se realizó mediante un taller realizado con la comunidad y surgieron a partir de las siguientes preguntas: ¿Cuáles problemáticas consideran que se generan a partir del turismo en aspectos ambientales, sociales y económicos? y ¿Cuáles beneficios consideran que ha traído el turismo para la comunidad?

Como resultante del proceso, se llegó al siguiente consenso de los indicadores que consideraban pertinentes a tener en cuenta:

Aceptación o rechazo hacia la actividad turística:

Indicador 1: Número de personas que están acuerdo con el fomento del turismo en el municipio.

Cultural y patrimonial

Indicador 2: Número de personas que consideran que el desarrollo turístico permite promover la cultura, las tradiciones y el patrimonio arquitectónico del municipio.

Aspectos sociales:

Indicador 3: Número de personas que no atribuyen al turismo problemáticas articuladas a la convivencia y relaciones sociales.

Indicador 4: Número de personas que han sido beneficiarios de una política de no cobro o subsidio al ingreso de los principales servicios turísticos ofertados en el municipio dirigido a los residentes.

Indicador 5: Número de personas que consideran que el gobierno municipal socializa los resultados de la actividad turística e incorpora las sugerencias y necesidades de la comunidad.

Índice elementos sociales: Ponderación relativa de las participaciones obtenidas en los indicadores:

Ambiental:

Indicador 6: Número de personas que consideran que el turismo promueve el cuidado de los recursos naturales.

Desarrollo económico

Indicador 7: Número de personas que consideran que el turismo ha permitido la construcción de nueva infraestructura y servicios a la comunidad (vías, servicios de salud, servicios públicos).

Con el fin de identificar las problemáticas y la percepción que tiene la comunidad en general, respecto de la realización de actividades turísticas, en el municipio se realizó un muestreo por conveniencia de 296 encuestas, tomando como referencia las observaciones de la directora de la Secretaría Económica y su percepción de la localización de los servicios turísticos más relevantes en el municipio y las zonas de mayor impacto.

Tabla Nº 1. Percepción de la comunidad frente al turismo

Factores Analizados	Resultados	Ponderación
Aprueba turismo	91%	20%
Cultural patrimonial	89%	20%
Social	33%	40%
Natural	69%	10%
Económico	74%	10%
Total obtenido	64	

Fuente: Cálculos propios.

La estructura de ponderación de los índices fue concertada con la comunidad y privilegia los aspectos de inclusión en el acceso a los servicios turísticos y la divulgación y participación que el gobierno municipal brinda a la comunidad, como mecanismos de participación en la construcción de políticas turísticas.

De acuerdo con la percepción de los residentes tomados como muestra se obtiene en el índice parcial un puntaje de 64, lo cual indica que el Gobierno Municipal debe diseñar políticas de inclusión y divulgación a la comunidad, con el fin de fomentar el goce del ocio en actividades turísticas, así como la receptividad de las problemáticas y cuestiones que consideran importantes en el sector, por ejemplo la percepción del incremento en la inseguridad.

Análisis de los resultados encontrados:

En primer lugar, se observa que dicha actividad es importante para los residentes tomados en cuenta puesto que más del 90% coincide en la apreciación en la cual se debe fomentar el desarrollo del sector turístico en Zipaquirá. Dicha respuesta obedece a que la Catedral de Sal es un orgullo arquitectónico y religioso que crea relación de identidad de la comunidad con el municipio y perciben que a través del turismo que ha generado, Zipaquirá se hace visible no solo a nivel nacional, también en el exterior se divulga su belleza arquitectónica y permite que se refuerce el turismo receptivo.

Esta percepción positiva hacia el desarrollo, también se ve reflejada en cuanto a la generación de nueva infraestructura y servicios a la comunidad residente, especialmente el desarrollo de vías y servicios públicos. Su cercanía a Bogotá y su atractivo turístico le han permitido conectar de forma eficiente al municipio y generar infraestructura vial al interior del mismo, aunque ya se precia un alto flujo vehicular y estancamiento en el centro histórico, el 75% de las personas tomadas en referencia avala dicha apreciación.

En el ámbito cultural y patrimonial el 89% considera que la actividad turística incentiva al desarrollo cultural y preservación de las tradiciones como la festividad de la Virgen de nuestra señora del Rosario de Guasá, que atraen a propios y visitantes a compartir tradiciones gastronómicas, musicales, y

danzas autóctonas. Adicionalmente, el turismo ayuda a conservar el patrimonio arquitectónico que se concentra en el centro histórico del municipio, salvaguardando museos, y edificaciones que se han convertido en restaurantes y hoteles pero que conservan las fachadas y arquitectura de la época.

Acerca de las problemáticas de convivencia y actividades negativas que pueden atribuirse al turismo, se han seleccionado las riñas, malas conductas, inseguridad y prostitución como elementos que podrían ser importantes a tener en cuenta. Sin embargo, en la opción “otros” se esperaba capturar algunos elementos adicionales a considerar, pero no fue significativo su aporte al estudio.

La problemática de la prostitución, frente a la cual el Viceministerio ha tratado de generar políticas para prevenir la explotación de niños, niñas y adolescentes no se ha desarrollado en el Municipio, la comunidad manifiesta que se ejerce dicha actividad más sin embargo tan solo el 1,4% lo vincula al turismo.

De otra parte, el 14% la comunidad percibe que el turismo fomenta de manera indirecta la inseguridad dado que la atribuyen al desplazamiento de personas que provienen principalmente de Bogotá, para realizar actividades delictivas como el hurto tanto a visitantes como a residentes. Otras problemáticas como riñas y malas conductas en general, son observadas pero de forma aislada, tan solo el 1% manifiesta que el turismo promueve comportamientos inadecuados en el municipio.

Los resultados anteriores, evidencian que la comunidad es receptiva frente a la actividad turística y desde su percepción el 78% no consideran que su desarrollo haya generado problemas que se le puedan atribuir de forma directa.

Respecto de los recursos naturales, 30% de las personas encuestadas considera que si genera una

afectación. El resultado no sorprende puesto que la actividad turística aunque sea controlada y planeada genera algún tipo de afectación ambiental. Sin embargo, la percepción no es negativa puesto que la mayoría de las personas considera que no hay un impacto significativo, especialmente en zonas de páramo. Lo anterior obedece, a que el turismo en el municipio se centra en la Catedral y el centro histórico, principalmente. El turismo de naturaleza no se ha desarrollado y se encuentra en un proceso de planeación y gestión y dicho proceso se desconoce.

Si bien la comunidad es receptiva frente al turismo, se requiere un programa de inclusión en el acceso a los principales sitios turísticos de Zipaquirá, puesto que se evidencia que los residentes no perciben ningún auxilio económico y menos exoneración de pago para ingresar y disfrutar de los servicios turísticos más representativos de la municipalidad, especialmente en la Catedral de Sal. La estrategia debe incluir colegios, instituciones de educación superior, grupos de la tercera edad y convocatorias abiertas a la comunidad.

Sumada a esta problemática, se evidencia que de acuerdo con la percepción del 78% los residentes, la Alcaldía no socializa los resultados de la actividad turística y más grave aún no incorpora las sugerencias y necesidades de la comunidad. Se deberían implementar talleres de sensibilización que permitan evidenciar la gestión que realiza la Secretaría Económica en cuanto a la promoción del turismo, los logros del sector, las políticas de corto y mediano plazo y finalmente, la incorporación de las necesidades o solución a las problemáticas que la comunidad defina como prioritarias derivadas de la actividad turística.

A partir de los resultados obtenidos se sugiere que el gobierno municipal debe realizar un esfuerzo importante en reducir el índice de hurtos y aumentar la fuerza policial con el fin de fortalecer la percepción

de seguridad hacia los residentes y de manera complementaria hacia los visitantes y turistas. Así mismo, es muy importante que se adelanten programas de difusión de los servicios turísticos en colegios, centros de educación superior, grupos de la tercera edad y la comunidad en general en recursos como museos y recorridos por senderos naturales que fácilmente podrían ser gratuitos para los residentes y de manera complementaria, debe realizarse un acercamiento con las directivas de la Catedral para generar una estrategia mancomunada que vele por la inclusión de los residentes en el goce de dicho atractivo nacional.

Finalmente, divulgar y promocionar los logros obtenidos por parte de la Secretaría Económica en el desarrollo del sector, es un pilar fundamental para fortalecer la buena percepción y acogida que el sector tiene en la comunidad en general.

Operadores del sector

La información que se considera pertinente en la medición de la sustentabilidad de los operadores turísticos, se construye a partir de una reunión programada por parte de la Secretaría Económica con los representantes de los gremios. Es importante aclarar que dicha reunión ya hacía parte de las buenas prácticas implementadas por la Secretaría que tiene como fin divulgar las políticas hacia los operadores e incluir sus necesidades y requerimientos, en la agenda municipal.

Tomando como base los tres elementos fundamentales de la sostenibilidad, a continuación se detallan los indicadores tenidos en cuenta, previo consenso con los representantes de los gremios.

Aspectos Económicos:

Dentro de esta categoría se relacionan indicadores vinculados a la informalidad de los establecimien-

tos, si cuentan con políticas de calidad, ingresos y empleos generados, y aquellos relacionados a la formación de capital humano, principalmente.

Grado de apropiación de los beneficios

Indicador 1. Número de residentes que son propietarios de negocios vinculados al turismo.

Informalidad

Indicador 2. Número de establecimientos que cuentan con Registro Nacional de Turismo

Calidad

Indicador 3. Número de establecimientos que cuentan con alguna certificación de calidad.

Indicador 4. Número de establecimientos que cuentan con elementos de acceso a personas con alguna discapacidad.

Ingresos y empleo

Indicador 5. Número de empleos generados.

Indicador 6. Nivel de ingresos mensuales derivados de los empleos vinculados al sector turismo.

Indicador 7. Ingreso promedio.

Indicador 8. Proporción de empleos generados a residentes del municipio.

Capital humano calificado

Indicador 9. Número de establecimientos que cuentan con personal certificado en manipulación de alimentos.

Indicador 10. Número de establecimientos que cuentan con personal certificado en primeros auxilios.

Indicador 11. Número de establecimientos que cuentan con personal certificado en manejo de personas con alguna discapacidad.

El indicador Ingreso promedio tiene tres niveles de satisfacción deseado (80% de nivel de cumplimiento) correspondiente a un nivel de ingreso promedio mayor a \$900.000, aceptable correspondiente a un nivel de ingreso promedio superior al salario mínimo e inferior

a 900.000 (60% de nivel de cumplimiento) y bajo, cuando el ingreso promedio toma valores inferiores al salario mínimo (10% de nivel de cumplimiento).

Tabla Nº 2. Aspectos económicos y de empresa

Factores analizados	Resultados	Ponderación
Apropiación de beneficios	78%	20%
Informalidad	87%	20%
Calidad	2%	10%
Accesibilidad	37%	10%
Ingresos y empleo	13,40%	20%
Capital humano calificado	43%	20%
TOTAL OBTENIDO	48,18	

La asignación de ponderaciones fue concertada con los representantes de los gremios asignando la misma participación a los diferentes rubros. Los aspectos vinculados a calidad del servicio e inversión en elementos de accesibilidad, suman 20% dando igual participación a elementos muy básicos de carácter corporativo en el entorno económico.

Se observa un grado importante de permanencia de las rentas derivadas de las actividades turísticas en el municipio, debido a que sus propietarios en su gran mayoría residen en Zipacurá, 78% y adicionalmente cuentan con el Registro Nacional de Turismo, evitando la informalidad. Dicha apreciación crea sentido de pertenencia y apropiación del territorio, incentiva la reinversión de beneficios y la apropiación de la renta local.

Sin embargo, se observa una debilidad importante en procesos asociados a la certificación de calidad de los servicios, que va acompañada por un baja inversión en infraestructura que permita la accesibilidad a personas con alguna discapacidad y poca formación de capital humano. El gobierno municipal y los gremios, deben buscar estrategias y apoyarse en asociaciones como Cotelco y Acodres entre otras, con el fin de incentivar y generar capital humano que cuenten con las competencias laborales necesarias para prestar un servicio turístico de alta calidad. Es importante resaltar que un 25% del turismo es de carácter receptivo acompañado de turistas extranjeros que cuentan con un

buen nivel de poder adquisitivo, lo cual les permite acceder a servicios de alta calidad a un buen precio.

Respecto del ingreso promedio del sector se estima en \$670.000, acorde con un nivel de formación y capacitación básica observada en los empleados del sector. Para efectos de su ponderación se establece un umbral deseado a partir de la concertación con los gremios y se otorga un 60% de cumplimiento de grado de satisfacción, dada su proximidad al salario mínimo.

Aspectos Ambientales:

Esta categoría prende dar cuenta de la implementación de estrategias de ahorro de energía y agua, la implementación de políticas de reciclaje y adecuado manejo de residuos así como el control de plagas.

Indicador 12. Número de establecimientos que tienen alguna práctica que reduzca el consumo de energía.

Indicador 13. Número de establecimientos que tienen alguna práctica que reduzca el consumo de agua.

Indicador 14. Número de establecimientos que realiza un control rutinario de plagas.

Indicador 15. Su establecimiento realiza recogida selectiva de basuras (reciclaje).

Tabla N° 3.- Factores ambientales

Práctica para la reducción del consumo de energía	9%	25%
Práctica para la reducción del consumo de agua	9%	25%
Reciclaje	65%	25%
Control de Plagas	65%	25%
Total obtenido	37	

El puntaje evidenciado en el aspecto ambiental es muy bajo debido a que las empresas analizadas no cuentan con estrategias claras que permitan implementar prác-

ticas para la reducción del consumo de energía y agua en sus establecimientos. El Gobierno Municipal debe orientar a los operadores a revisar la guía práctica de la Norma técnica sectorial de sostenibilidad en la cual se brindan algunos ejemplos que pueden contribuir al diseño y aplicación de mecanismos que conduzcan a un manejo más eficiente de los recursos.

Respecto del control de plagas y actividades de reciclaje se observa que más de la mitad de los operadores realiza dichas actividades que contribuyen a mejorar los aspectos sanitarios y de otra parte, el mejor aprovechamiento de los desechos a través de una correcta separación de los residuos.

Aspectos sociales y culturales

Indicador 16. Número de empleados que cuentan con afiliación al sistema de salud, pensión y Arl.

Indicador 17. Número de empleados que cuenta con pago de prima de legal, cesantías y vacaciones.

Indicador 18. Número de establecimientos que promueven la venta de productos regionales

Indicador 19. Uso de patrimonio arquitectónico en actividades vinculadas al turismo.

Tabla N° 4. Factores sociales, culturales, patrimoniales

Factores analizados	Resultado	Ponderación
Afiliación al sistema general de salud, pensión y Arl.	100%	30%
Pago de prima legal, cesantías y vacaciones	65%	30%
Promueven la venta de productos regionales	35%	20%
La edificación donde funciona el establecimiento es considerado patrimonio arquitectónico	80%	20%
Total obtenido	61,00	

Las ponderaciones otorgadas fueron propuestas en consenso por parte de los gremios. Se observa que se da mayor importancia a la formalidad del trabajo que finalmente trasciende y define a la calidad de vida de los hogares de las personas que trabajan en el sector. Al impacto patrimonial y de promoción de artículos regionales se les otorga 20% a cada uno, respectivamente.

De acuerdo con los resultados obtenidos, la cobertura en el sistema de seguridad social es completa, más sin embargo los empleadores no están cancelando los factores prestacionales como primas, cesantías y vacaciones a los trabajadores lo cual afecta el ingreso de los hogares y su calidad de vida. El Gobierno municipal, debe implementar una estrategia de seguimiento y sensibilización por parte de los empresarios con el fin de aumentar la tasa de cobertura del pago de prestaciones sociales y de esta manera mejorar las condiciones salariales.

Finalmente, se observa que el 20% de los prestadores operan en edificios que son considerados patrimonio arquitectónico y que se encuentran en buenas condiciones. Para efectos de su calificación se decide fijar un umbral en el cual se otorga un puntaje de 80% de cumplimiento si al menos el 20% de los establecimientos operan en locaciones de patrimonio cultural y promueven su conservación. Se califica con 60% de grado de cumplimiento si el 5 a 10% de los negocios turísticos promueven la conservación arquitectónica y un puntaje de 10% de cumplimiento si menos del 5% de los negocios turísticos operan en casas coloniales de patrimonio arquitectónico o se encuentran en mal estado.

Tabla Nº 5. Análisis consolidado de los operadores

Factor	Resultado	Ponderación
Económicos	48,2	33%
Ambientales	37	33%
Sociales y culturales	61	33%
Total obtenido	48	

El puntaje obtenido en el análisis de la información derivada de los operadores turísticos es de 48. Es un nivel bajo que obedece principalmente a las deficiencias en la formación de capital humano y procesos de certifi-

cación. Así mismo, se requiere implementar medidas adecuadas para el mejor aprovechamiento de los recursos naturales, especialmente agua y luz que adicionalmente contribuirán a obtener la certificación en la norma técnica sectorial de sostenibilidad, de obligatorio cumplimiento.

Adicionalmente, es importante que el Gobierno Municipal sensibilice a los operadores turísticos con el fin de apoyar, divulgar y promocionar los artículos regionales tales como las artesanías, eventos culturales, platos típicos y visita a lugares de interés para fomentar la apropiación del territorio y motivar a visitantes y turistas a incrementar su consumo en compra de suvenir, apoyo a la cultura y la promoción y desarrollo del turismo de naturaleza.

Indicador De Sostenibilidad Turística Para El Municipio De Zipaquirá

El indicador propuesto es un agregado de las problemáticas y cuestiones relevantes que avalado por un trabajo participativo y mancomunado entre la comunidad y los gremios, se ha consolidado en un número que abarca los aspectos económicos, ambientales y finalmente de carácter social, patrimonial y cultural. Adicionalmente, consideramos que para el caso colombiano el desarrollo institucional acompaña de forma holística los dos primeros elementos y se evidencia los requerimientos mínimos que debería tener un municipio con el fin de velar por la sostenibilidad del turismo acompañada de un desarrollo pujante en el sector.

Para efectos de cálculo del índice se otorga una ponderación de 40% al trabajo realizado con la comunidad y los gremios; y un 20% a los aspectos de carácter institucional.

Tabla Nº 6. Índice de sustentabilidad turística

Grupo de trabajo	Puntaje	Ponderación
Comunidad Residente	64	40%
Operadores del sector	48	40%
Aspectos Institucionales	79	20%
Índice de sustentabilidad turística	60.6	

Para efectos de su evaluación, se acuerdan intervalos de cumplimiento que sean acordes con las metas planteadas tanto por el gobierno municipal, gremios y representantes de la comunidad.

Tabla Nº 7. Criterios de clasificación

Bajo cumplimiento	No es sostenible	Menos de 60 puntos
Medio cumplimiento	Evidencia lineamientos débiles encaminados a la sostenibilidad	60 a 79 puntos
Alto cumplimiento	Cuenta con evidencias fuertes en pro de la sostenibilidad	80 a 90 puntos
Sostenible	Destino sostenible	Más de 90 puntos

De acuerdo con el puntaje obtenido en el índice, el Municipio de Zipaquirá presenta un cumplimiento medio, lo cual sugiere que evidencia lineamientos débiles encaminados a la sostenibilidad y debe aunar esfuerzos para mejorar las problemáticas evidenciadas con el fin de fortalecer sus procesos en pro del objetivo planteado como un paso intermedio para considerarse un destino sostenible.

CONCLUSIONES

Desde el ámbito institucional, la no certificación por parte de los operadores en la norma técnica de sostenibilidad turística, de carácter obligatoria, es un pilar que abarca elementos de formación de capital humano y buenas prácticas de racionamiento de los recursos naturales, así como la divulgación de artículos regionales, la promoción de la cultura y el patrimonio arquitectónico que ayudan de manera significativa a mejorar los procesos empresariales de los operadores en torno a la calidad y la sostenibilidad.

Al analizar las problemáticas de carácter social se observa que la inseguridad es un elemento al cual la comunidad le atribuye un espacio importante dentro de su percepción, que puede mitigarse con políticas asociadas al incremento de fuerza policial, mayor presencia de los miembros de la policía en los sectores de mayor dinámica turística y programas de sensibilización y convivencia ciudadana.

El Gobierno Municipal debe generar canales de inclusión de la comunidad al acceso de los espacios de ocio, con el fin de promover la apropiación del territorio y sentido de pertenencia por parte de los residentes. Así mismo, la comunidad sugiere que deben implementarse estrategias eficaces para divulgar la dinámica de desarrollo del sector y a su vez, abrir espacios participativos en los cuales los residentes sean activos en la construcción de planes y proyectos turísticos y manifestar aquellas situaciones que generan problemas y son atribuibles al sector.

En los aspectos ambientales se observa que los operadores turísticos en general implementan buenas prácticas de manejo de residuos a través de programas de reciclaje, sin embargo, se requiere implementar acciones que conlleven a la reducción del consumo de agua y energía. La actividad turística en el municipio, no tiene un impacto en las zonas de conservación natural dado que su ingreso es limitado y la realización de actividades es muy poco frecuente. Sin embargo, a través de la Coordinación de Turismo se deben diseñar productos turísticos que cuenten con una capacidad de carga, promuevan el desarrollo de aulas ambientales y generen experiencias de sensibilización dirigidas al cuidado y la contemplación de la naturaleza.

Finalmente, el ejercicio contribuye a la planeación turística por cuanto establece un puntaje base, que permite identificar problemáticas de carácter económico, social y ambiental y a partir de ellas, generar el diseño de políticas, establecimiento de objetivos y metas que mitiguen las situaciones que afectan al logro de Zipaquirá como un destino turístico sostenible.

REFERENCIAS

Ashley, C. y Mitchell, J. (2007). Assessing how tourism revenues reach the poor, working paper 21. London: Overseas Development Institute.

- Ayala Espino, J. (2000). Instituciones y economía: una introducción al neoinstitucionalismo económico. Mexico: Fondo de Cultura Económico.
- Barbini, B. (2005). Viabilidad social para el desarrollo turístico en centros urbanos bonaerenses. *Aportes y Transferencias*, 148-158.
- Blancas, F; et all (2010). Indicadores Sintéticos de Turismo Sostenible: Una Aplicación para los destinos turísticos de Andalucía. *Comunicaciones y trabajos de ASEPUMA*. No. 11 pp. 85 – 118.
- Centro de Datos. (2005). *Guía de Turismo Accesible de Lanzarote*. Lanzarote, España: Centro de Datos. Consejería de Ciencia y Teconología.
- Covarrubias, R., Vargas, A. y Rodríguez, I. M. (2010). Satisfacción de residentes con el desarrollo de la actividad turística en los pueblos mágicos de México: un indicador de competitividad. Casos de Comala en Colima y de real de asientos en Aguascalientes. *Gestión Turística*, 33-54 .
- Drumm, A. y Moore, A. (2002). *Introducción a la planificación del ecoturismo*. Segunda Edición. Arlington, Virginia, USA: The Nature Conservancy.
- Flores, M. P., y Parra, M. C. (2010). Indicadores de capacidad de carga del turismo. *TURYDES*.
- González, R. (2011). Los procesos de migración de amenidad y la competitividad de destinos turísticos de montaña del Oeste Canadiense y de la Norpatagonia Argentina. *Estudios y perspectivas en turismo*, 1102-1122.
- Gutierrez-Fernandez, F., Cloquell, V. A. y Cloquell, V. (2013). Propuesta de un sistema de indicadores de sostenibilidad para áreas naturales con uso turístico. *Anuario de Turismo y Sociedad*, 55-83.
- Ibáñez, R. y Ángeles, M. (2011). Indicadores de sustentabilidad turística en México. En: Ibáñez, R., y Ivanova, A. *Medio ambiente y política turística en México*. México D. F: Ediciones Elaleph. p. 47-66.
- López, A. J., Valcarce, M. y Barbancho, M. (2000). Indicadores cuantitativos y cualitativos para la evaluación de la actividad investigadora. ¿complementarios, contradictorios, excluyentes?. *Cuadernos IRC*, 1-13.
- Macário, V. (2013). Indicadores de Sustentabilidad para la Actividad Turística. *Estudios y Perspectivas en Turismo*. No. 22. Pp. 177-197
- Mincomercio Industria y Turismo. (01 de 06 de 2015). *Mincomercio Industria y Turismo*. Obtenido de Mincomercio Industria y Turismo: <http://www.mincit.gov.co/publicaciones.php?id=1450>
- North, D. (1995). *Instituciones, cambio institucional y desempeño económico*. Mexico: Fondo de Cultura Económica.
- Oliveira, B. (2011). Determinantes de la satisfacción del turista. Un estudio en la ciudad de Guarujá-Brasil. *Estudios y perspectivas en turismo*, 229-242.
- Organización Mundial del Turismo. (2005). *Indicadores para el desarrollo sostenible - Guía práctica*. Madrid: Organización Mundial del Turismo.
- Sánchez, D. C. (2009). Un sistema de indicadores turísticos básicos: Primera aproximación. Buenos Aires: Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas - CONICET.
- Sancho, A. y García, G. (2006). Qué indica un indicador? Análisis comparativo en los destinos turísticos. *Revista de análisis turístico*. No.2. Pp. 69-85.
- Sancho, A., García, G. y Rozo, E. (2007). Comparativa de indicadores de sostenibilidad para destinos desarrollados, en desarrollo y con poblaciones vulnerables. *Annals of Tourism research*, 150-177.
- Storino, B. (2010). Cambio climático regional y turismo local. El caso del sur de Brasil. *Estudios y perspectivas en turismo*, 105-122.
- Tarlombani, M. A. (2005). Turismo y sustentabilidad. Entre el discurso. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 14(3), 222-242.
- Torres, A. (2013). Turismo y sostenibilidad. Una propuesta metodológica para el estudio de la sostenibilidad turística a escala municipal. *Investigaciones Turísticas*. No. 5. Pp 162-170.
- Tourism Consulting. (2008). *Plan de Desarrollo turístico de Zipaquirá*. Secretaría de Desarrollo Económico y Agropecuario, Cundinamarca. Zipaquirá: Tourism Consulting.
- Zielinski, S. y Botero, C. M. (2011). Percepción de la comunidad como indicador del ciclo de vida de un destino. Hacia el desarrollo de un sistema de alerta temprana para pequeños destinos. *Estudios y perspectivas en turismo*.

Turista fascinado, deportista explorador. Vínculos entre deporte y turismo y sus repercusiones publicitarias y humanas

Thrilled tourist, adventurous sports person. Links between sports and tourism and their advertising and human implications

Julián Miranda Viñuelas¹

Resumen: La Organización Mundial del Turismo establece que el mejor turismo es el que integra las 3E: Emoción, Educación y Entretenimiento. Sin embargo el simbolismo y función de la dimensión del turismo establece un vínculo íntimo con el deporte. Este vínculo crece al considerar las actividades de aventura. De hecho la estrecha relación entre turismo y deporte se acrecienta en un tipo de actividades concretas que recibe diferentes denominaciones, tales como deporte de naturaleza, deporte de riesgo y deporte de aventuras. Es decir son actividades que se realizan en el agua, en la nieve, en tierra más o menos firme y en el aire, y que tienen en común deslizarse con equilibrio y mediante aparejos tecnológicos por superficies inestables. Los usuarios del deporte de naturaleza anteponen la aventura a la evasión, la emoción, a la novedad y el prestigio. El 78% de los empresarios consultados destacó la valoración de la aventura por encima de los restantes, lo que evidencia que los agentes sociales que promueven estas actividades en la naturaleza conocen bien la esencia de su producto. Teniendo presente la secreción de endorfinas que estos deportes propician, sus ocasiones de generar estados positivos alterados de conciencia, y la irrupción en los mundos multidimensionales que el turismo brinda se puede pensar que estas actividades ayuden a asimilar las expectativas y contribuyan a crear un futuro mejor. Este trabajo sugiere que las actividades en medios naturales propician el acercamiento a los planteamientos de la física cuántica al permitir trascender espacio y tiempo, brindar desafíos en contacto con la naturaleza y permitir adentrarnos en espacios multidimensionales.

Palabras clave: Emoción, educación, entretenimiento, deporte de naturaleza, medios naturales.

Abstract: The World Tourism Organization has determined that the best tourism integrates the 3Es: emotion, education and entertainment. Yet the symbolism and function of the tourism dimension establishes an intimate bond with sports. This bond grows when adventure activities are taken into consideration. In fact, the close relation between tourism and sports is enhanced in concrete activities that have different names, such as nature sports, extreme sports and adventure sports. This means they are activities undertaken in water, on snow, on more or less firm ground and in the air, and what they have in common is that they are about gliding while keeping one's balance using technological equipment for unstable surfaces. People who practice nature sports put adventure before avoidance and emotion before novelty and prestige. 78% of the businesspeople consulted emphasized the value of adventure over everything else, which shows that the social agents who promote these activities in nature know their product inside and out. Bearing in mind the secretion of endorphins caused by these sports, their occasions to generate positive altered states of consciousness, and the involvement in the multidimensional worlds that tourism offers, the view could be taken that these activities help assimilate expectations and contribute to creating a future better. This work suggests that activities in natural environments bring people closer to the consideration of quantum physics, which enables them to transcend time and space, offers challenges in contact with nature and allows them to enter multidimensional spaces.

Keywords: Emotion, education, entertainment, natural sports, natural environment.

(Presentado: 15 de octubre del 2014 Aceptado: 10 de marzo del 2015)

¹ Doctor en Pedagogía, licenciado en Ciencias de la Actividad Física y escritor, INEFC Catalunya- España. Special Leadership Awards 1988, otorgada por Sport Tourism International Council, Canadá, por contribuir a la profesionalidad del Turismo Deportivo. Banyoles (Girona), España. Correo: jmiranda@grm.es.

INTRODUCCIÓN

Un sólido tronco común: salir fuera a recrearse

Antes de aventurarnos en cualquier escapada turística nos hallamos excitados, deseosos de dejar atrás las cavilaciones y disfrutar de una vida aparte. Preparamos la ruta, anticipamos acontecimientos dichosos y, también, nos inquietamos ante la incertidumbre por los posibles inconvenientes que puedan surgir. Numerosos agentes sociales, tangibles e intangibles, se encargan de proporcionar lo necesario y lo superfluo para ampliar la dicha y reducir la inquietud en esa fascinante faceta humana que es el turismo.

El turismo, esa combinación de recreación y negocio (Murphy, 1973), que, según la OMT, comprende las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, por un periodo de tiempo consecutivo inferior a un año, con fines de ocio, por negocios y otros motivos, implica un espacio, un tiempo y una actitud. Espacio alejado del cotidiano, un tiempo prolongado y una actitud que nos predispone a entrar en una dimensión singular y fabulosa en la que nos vestimos de forma distinta, alteramos horarios y costumbres, y acometemos actividades inéditas.

El simbolismo y función de esa dimensión establece un vínculo íntimo con el deporte. La entrada en esa dimensión extraordinaria se asemeja a la esencia del deporte original, fruto de una época en que permanecía cercano al juego. Deporte viene del romance *deportare*, que en el siglo XIII significaba “salir fuera de las puertas de la ciudad para entretenerse y divertirse con pasatiempos, juegos y ejercicios físicos” (Piernaveja, 1969). A principios de la Edad Media los habitantes de la villa también necesitaban solazarse y para ello abandonaban el ámbito de su vida cotidiana y practicaban actividades lúdicas de puertas afuera.

Las diferencias entre estas dos facetas de un fenómeno común —el ocio— las marcan las magnitudes de algunos de los ejes que sustentan el turismo. El espacio del que se aleja el turista es mayor que el recorrido por el deportista. En el primer caso puede tratarse de miles de kilómetros mientras que en el segundo no suele exceder a algunas

decenas. El tiempo dedicado al turismo puede oscilar entre un día y un año; el empleado en el deporte es bastante más reducido. La actitud, al ser subjetiva, elude la cuantificación. Su naturaleza tiene que ver con la predisposición al juego, a dejarse llevar. Al jugar, asegura Lavega (2004), nos relacionamos, aprendemos y conectamos con la parte más profunda del ser humano. Implica, en definitiva, un estado mental que permite al sujeto disfrutar con una vivencia con la que otros, tal vez, no disfruten.

El paralelismo es, sin embargo, manifiesto cuando se contempla la trayectoria histórica del papel del juego en el deporte y el turismo. El deporte se confundía con el juego. La revolución industrial y los media crearon un deporte federado y global que se apartó de sus orígenes. Entrados en un tercer milenio con un modernismo agotado que clama por el retorno a los orígenes combinado con lo nuevo, las manifestaciones lúdicas se popularizan y conquistan las calles convirtiéndose por unas horas en escenarios populares para deportarse simbólicamente, traspasar las puertas de la rutina y divertirse. Deportarse y lanzarse al turismo son, pues, bastante análogos desde la perspectiva lúdica, lo que añade dificultad al distinguir qué actividades se ofrecen a los turistas y cuales a los moradores permanentes. Una fiesta local, la representación de un auto, la rememoración de una costumbre, los deportes tradicionales... ¿Quién los disfruta? De no ser porque la OMT establece que turista es el que pernocta fuera de su domicilio sería imposible precisarlo con certeza.

Este renacido encuentro entre el genuino significado de ambos fenómenos, turístico y deportivo, alcanza su cota culminante a partir de los ochenta del pasado siglo con el eslogan de “las vacaciones no se pasan, se viven”. El turismo se convirtió entonces en vacaciones activas dando nacimiento al turismo activo, el turismo de aventuras, el turismo cultural; nuevos tipos de turismo para un turista concienciado. Pese a que la fórmula de sol y playa seguía siendo la favorita de los toursoperadores, nuevas formas de turismo basadas en el enriquecimiento personal y el contacto con la naturaleza se implantaban y proliferaban.

La OMT en su obra Turismo, Panorama 2020. Nuevas previsiones afirma que el mejor turismo es el que integra las tres Ees: Emoción, Educación y Entretenimiento.

Desde ese instante, turismo y acepción romance del deporte se acometen con actitud exploratoria y extraordinaria y en un espacio alterado o distante.

Las ramificaciones sutiles del tronco: El imaginario y la aventura

A partir del tronco sólido por el que circula la savia lúdica se infieren ramificaciones encubiertas. Deportare consistía básicamente en juegos y pasatiempos. El turismo consiste para Kottler (1998) en "una forma de juego". La persona que juega se sumerge en ese espacio potencial que Winnicott (1979) define como ese espacio que no es una realidad psíquica interna, puesto que se halla fuera sin ser el mundo exterior en el que se reúnen objetos y fenómenos de la realidad exterior en la que el niño vive y sueña con fragmentos de la realidad exterior. A esa imagen lúdica han recurrido políticos y sociólogos: Manuel López, director de turismo, afirmaba que para la mayoría de los viajeros, lo que importa, es explorar el territorio de los sueños infantiles.

Baudrillard comparaba las creencias de los adultos en determinados agentes turísticos con las que el niño tiene de Papá Noel; el niño anhela los juguetes y el adulto tiene la esperanza de que la agencia de viajes se ocupe de sus deseos y los satisfaga. A nuestro parecer, el espacio del turismo excede las lindes del espacio potencial. Mcneil (2005) afirma que los viajeros buscamos el contacto con la presencia tangible de un paisaje pero de repente nos encontramos en el espacio imaginario de un mundo multidimensional que traspasa el ámbito físico, espoleado por lo imaginario. Un imaginario que, en palabras de Hiernaux (2002), es ese conjunto de creencias e imágenes que se crean en torno a una actividad o un espacio en cierto momento, construido a partir de imágenes reales o poéticas tomadas de la fantasía y la ficción, y que culmina en las interpretaciones fantasiosas y cambiantes con que nos imaginamos el destino y su entorno.

El destino adquiere tintes fantásticos, se espera de él que nos brinde experiencias inolvidables, se confía en que nos aparte de la rutina para ofrecernos lo sorprendente. Comenzamos el artículo diciendo que al viajar nos aventurábamos en una escapada. Cierto, ¿No supone la aventura un tipo de tierra prometida gracias a sus cualidades extramundanas? Así lo cree Heinz-Günter (1987) y muchos agentes turísticos que califican sus destinos de paraísos. Para Dumazedier (1988) el turismo "es la mayor aventura del año, un mito liberador". Las imágenes turísticas son un tipo de mito que sustituye lo cotidiano por lo exótico y los rascacielos por las cabañas, conviene Kottler. Al igual que el espacio turístico excede la dimensión física, las expectativas del turista trascienden lo captado por los sentidos. El viajero anhela que el viaje le lleve por derroteros aventurados. Bruckner y Finkelkraut (1979) piensan que si en la vida existe una aspiración a la literatura, un deseo por alcanzar la intensidad de la ficción, a parecer una novela, esto es aventura. El viaje, enlazando lo imaginario con lo real, lo mítico con lo mundano, lo novelado con lo vivido, se torna aventura.



Una aventura con una estructura mítica en que el turista aprende, disfruta y se emociona. El mito literario presenta una estructura singular que Campbell describió. En toda narración épica existe una iniciación o partida, unas pruebas y un retorno mejorado. En la partida el héroe abandona su hogar movido por una necesidad interna o externa (Ulises quiere rescatar a Helena, por ejemplo), pasa por una serie de pruebas y aventuras y cuando las supera retorna mejorado, más fuerte, más sabio, más rico. La prueba mejora al protagonista.

El turismo sigue esa estructura: el turista -usted o yo-, emprendemos viaje movidos por la necesidad de cambio, por

conocer, por descansar... En el destino visitamos lugares, descubrimos comidas, nos comunicamos con personas diferentes, realizamos actividades... Al regreso hemos mejorado: hemos cargado pilas, descansado y ampliado nuestra cultura...

EL CASO ESPECIAL Y EXTRAPOLABLE DE ACTIVIDAD FÍSICA QUE INTENSIFICA RELACIONES: EL DEPORTE DE AVENTURAS

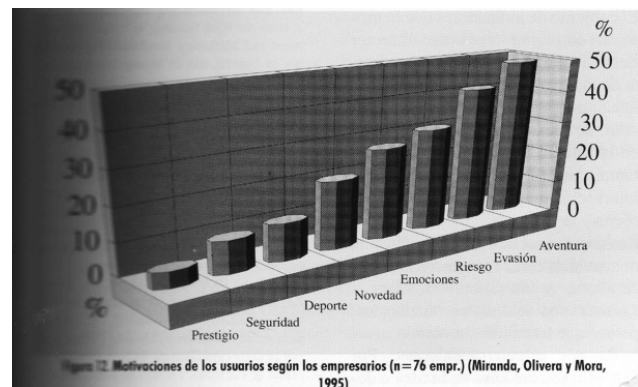
La estrecha relación entre turismo y deporte se acrecienta en un tipo de actividades concretas que recibe diferentes denominaciones: deporte de naturaleza, deporte de riesgo y —los que así bautizaron lo intuyeron— deporte de aventuras, esas actividades que se realizan en el agua, en la nieve, en tierra más o menos firme y en el aire, y que tienen en común deslizarse con equilibrio y mediante aparatos tecnológicos por superficies inestables. Un deporte apropiado para un tiempo de códigos flexibles e intercambiables, lúdico y ecléctico al que Lipovetsky llamó precisamente Era del Deslizamiento.

En estas actividades de aventura, riesgo o medio natural, la estructura del mito se repite (Miranda, 1990). El practicante de rafting, parapente o BTT deja su entorno cotidiano para liberar estrés, aprender una actividad, descargar adrenalina, estar en forma o divertirse. Tras luchar con el desequilibrio y deslizarse por agua, aire o colinas con diferentes artilugios tecnológicos vuelve a tierra sano y salvo y se reintegra a su vida cotidiana relajado, con mejor salud, con nuevas habilidades adquiridas.

La aventura es el principal aliciente buscado por los practicantes de estas actividades. En una investigación realizada en el Inef junto a Olivera y Mora (1995) se constató que tanto los usuarios como los empresarios que ofrecen estas actividades ensalzan el atractivo de la aventura, inherente al turismo, como se ha ido mostrando. Los usuarios anteponen la aventura (49%), a la evasión (40%), la emoción (23%), a la novedad (18%) y, por supuesto, el prestigio (3%), que ocupa el último lugar. El 78% de los empresarios consultados destacó la valía de la aventura por encima de los restantes, lo que evidencia que los agentes sociales que promueven estas actividades en la naturaleza conocen bien la esencia de su producto.



La aventura buscada en todo tipo de turismo viene propiciada en numerosos casos por la práctica de estas actividades físicas en medio natural. En un estudio realizado por Miranda y Andueza (1997) se contabilizaron los servicios ofrecidos por empresas que ofrecían paraísos turísticos. Resultó sorprendente que el deporte era la oferta mayor, con un 57 %, seguida por “infraestructura” con un lejano 31 %. Las actividades de ocio no deportivo y salud no alcanzaban el 10 %. La relevancia del deporte de aventura en el turismo viene reforzada al verificar el tipo de deportes ofertados: el 37% son deportes náuticos (en general, buceo, windsurf, surf, vela), seguido de un 32% de “excursiones a pie, carretas, etc.”. ¡Un 69% de las actividades deportivas eran deportes de aventura! Un claro indicio de que el turismo activo está en alza y de que las actividades de aventura permiten un acercamiento y compenetración mayor con el entorno de los destinos turísticos.



Existe un componente en estas actividades deslizantes al que conviene dedicar unas líneas. Nos referimos al factor riesgo. A pesar de su escasa incidencia en las motivaciones expresadas es consustancial a la aventura. Heinz-Gunter asegura que aún cuando la trascendencia, la duración y la territorialidad forman parte importante de la aventura, es el riesgo el que finalmente determina si el sujeto consi-

dera aventurado lo que emprende. Existen muchas actividades y experiencias de ocio que son trascendentes pero escasamente aventureras. Escuchar música con mucha atención puede trascender las fronteras cotidianas de espacio y tiempo e incluso puede engendrar estados alterados de conciencia.

Ahora bien, para que una actividad o experiencia se considere aventurera debe entrañar algún riesgo. Lanzarse en parapente, atravesar aguas bravas en rafting, esquiar o descender una pendiente en BTT implican riesgo, evidentemente. Ocurre que su percepción por parte del practicante es, en la mayoría de los casos, poco perceptible. Joan Fuster (1994) sostiene que en la práctica de los deportes en el medio natural se destaca fundamentalmente la relación constante que se establece entre el riesgo y la seguridad y una de las características básicas de las acciones motrices en el medio natural es el control del riesgo y el juego que se produce alrededor de esa sensación. Por lo que hemos apreciado hasta ahora los empresarios y organizadores conocen muy bien su oficio y reducen al mínimo el riesgo objetivo.

El riesgo controlado convierte el viaje en aventura mítica. El viajero activo que se sube a su BTT, se acopla a su ala delta o embarca en la balsa de rafting es, en palabras de Mc Neil (2005), un explorador, un "indígena de la imaginación", que busca la identidad de un paisaje, reflejada en las leyendas y el folklore que trazan un mapa del orden cósmico.



UNA VUELTA DE ROSCA CUÁNTICA. REPERCUSSIONES DE UNA FRUCTÍFERA ALIANZA

Un orden cósmico que nos eleva del mundo físico y nos lleva hacia dimensiones ultramundanas. La aventura mítica de retorno mejorado que fascina al turista y convierte al deportista en explorador, la alianza alquímica que emana de turismo y deporte y extrapola los beneficios de un fenómeno al otro, es un modo de conducirse en una Era del deslizamiento. Pero no se detiene ahí. La mecánica y la física cuántica dan un nuevo sentido al mundo que habitamos. La aparición de ordenadores con qubits, millones de veces más potentes que los actuales, es cosa de escasos años. Entretanto, los láseres son de uso corriente y la resonancia magnética, la nanotecnología, los paneles solares, los aparatos ópticos y los simples transistores forman parte de nuestras vidas.



La física cuántica nos abre vías para ahondar en la conciencia, aumentar nuestras posibilidades, descubrir otras dimensiones y plantearnos nuevas formas de ver el mundo. Todo ello implica abrir la mente a posibilidades desconcertantes y, a la vez, maravillosas, que prosiguen nuestra evolución y producen mutaciones. Los publicistas y empresarios han incorporado esa amplia perspectiva que al estar presentes en los media inscriben las actividades que promueven en el espíritu del tiempo. Mc Neil, se dijo, apuntó que el viajero al buscar el contacto con la presencia tangible de un paisaje se encuentra de pronto en el espacio imaginario de un mundo multidimensional que interacciona imaginación, historia e identidad cultural.

Ese mundo multidimensional es posible que esté cercano a uno de los multiversos que la cuántica nos descubre. Maslow (1968) y Ferguson (1975) pusieron de manifiesto que el deporte extremo y concentrado es una de las vías para

alcanzar estados de conciencia alterados, que incrementan notablemente la percepción y la unión con la naturaleza. Los deportes de aventura se realizan en contacto con ella, segregan endorfinas que favorecen la alteración positiva de la conciencia y ayudan a trascender las fronteras cotidianas de espacio y tiempo, y sumergen en el mundo multidimensional que supone el imaginario turístico. Suponen, además, retos para el practicante en un medio inusual en el que se enfrenta al desequilibrio, la caída y el vértigo, obligándole a adaptarse continuamente al entorno.

La teoría del evolucionismo punteado propugna que los procesos evolutivos no ocurren de modo lento y gradual, sino de forma rápida, en forma de macromutaciones que afectan a nuestros genes al adaptarse a pruebas fuera de lo común (Eldredge y Gould, 1972). Volpi, tras recordar que las ciencias cognitivas han confirmado que no sólo percibimos nuestro entorno sino que “lo recreamos y lo ordenamos en el oscuro interior de nuestros cerebros” (Volpi, 2011:16), deduce que no somos meros testigos de la realidad, sino que nos convertimos en sus artífices. En esta magna tarea nuestros cerebros evolucionaron extraordinariamente con un fin muy preciso: hacernos capaces de reaccionar de un modo mejor y más rápido ante las amenazas exteriores. En otras palabras, nos convirtió en expertos en generar futuros confiables. (El interesado en ahondar en estos temas hallará amplia información en las obras “El turista fascinado. Claves del turismo XXI” (Miranda y Molina, 2014) y “El turista cuántico” (Miranda y Molina)).

CONCLUSIONES

La concatenación de evidencias de los párrafos precedentes nos lleva a una conjetura razonable y sorprendente: las actividades en medio natural propician el acercamiento a los planteamientos de la física cuántica al permitir trascender espacio y tiempo, brindar desafíos en contacto con la naturaleza y permitir adentrarnos en espacios multidimensionales. Confiamos en que el beneficio mayor sea aumentar la capacidad humana de generar futuros eficaces.

REFERENCIAS

Bruckner, P. y Finkielkraut, A. (1979). El nuevo desorden amoroso. Barcelona, Anagrama.

Campbell, J. (1984). El héroe de las mil caras. México: Fondo de Cultura Económica.

Dumazedier, J. (1988). Revolution culturelle du temps libre. París, Meridiens Klincksieck.

Ferguson, M. (1975). La conspiración de acuario. Barcelona, Editorial Kairós.

Fuster, J. (1994). Riesgo y actividades físicas en el medio natural: efectos de la práctica en la respuesta emocional. Tesis doctoral. Universidad de Barcelona.

Heinz-Günter, V. (1987). Adventure as a form of leisure”, Leisure studies. 6:3, 237-249. En Internet: <http://dx.doi.org/10.1080/02614368700390191>

Hiernaux-Nicolas, D., Cordero, A. y Duynen, L. (2002). Imaginarios sociales y turismo sostenible. <http://www.flacso.or.cr-19/3/12->, 7.

Kottler, J.A. (1998). Viajar como experiencia transformadora. Barcelona, Paidós.

Lipotevsky, G. (1986). La era del vacío. Barcelona, Anagrama.

Manning, F. (1973). Black clubs in Bermuda: Ethnography of a play world. Nueva York, Cornell Univ. Press.

Marsh, N. y Henshall, D. (1987). Planning better tourism: The strategic importance of tourist-resident expectations and interactions. Tourism Recreation Research, 12 (2), 47.

Maslow, A. (1968). Towards a psychology of being. Litton educational Publishing.

Mcneil, Sh. (2005). Travel and the mythic imagination. Arts & Humanities Conference, Honolulu. www.gradwork.uni.com/31/55/3155813.html. 29/3/12.

Miranda, J. (1990). Despegue, vuelo y aterrizaje. Los nuevos deportes californianos: posibilidades educativas”. Temps d’Educació, 4, 141-155.

Miranda, J., Olivera, J. y Mora, A. (1995). Análisis del ámbito empresarial y de la difusión sociocultural de las actividades de aventura en la naturaleza. Apunts, 41, 130-6.

Miranda, J. y Andueza, J. (1997). The role of sport in the tourism destination chosen by tourists visiting Spain. Journal of Sport Tourism, 4(3), 5-7.

Miranda, J. y Molina, J.J. (2014). El turista fascinado. Claves del turismo XXI.

Murphy, P. (1985). Tourism: a community approach. Nueva York, Methuen.

Winnicot, D.W. (1979). Realidad y juego. Barcelona, Gedisa.

Volpi, J. (2011). Leer la mente. El cerebro y el arte de la ficción. Madrid, Alfaguara.

Gestión de las relaciones interpersonales para lograr el éxito en las empresas de servicios

Management of interpersonal relations to achieve success in service companies

Aureliano del Toro Cabrera¹

Resumen: Las normas de conducta y la forma de proceder del personal de servicio son de vital importancia para ofrecer un excelente servicio a los clientes. De esta forma, la efectividad y el buen funcionamiento de cualquier empresa de servicios dependerá fundamentalmente de la manera en que se gestionen los recursos humanos, los cuales son los elementos más importantes con que cuenta una empresa. Este trabajo es del tipo analítico sintético que se realizó con el propósito de destacar la necesidad de fomentar adecuadas relaciones interpersonales en el personal de servicios con respecto a los clientes para lograr el éxito de las empresas de servicios. Se utilizó bibliografía actualizada afín al tema. El fundamento de este trabajo permitió identificar en pequeños grupos de clientes el comportamiento de las relaciones interpersonales en un caso individual o población en particular, con la finalidad de establecer la manera de gestionar las relaciones interpersonales con los clientes para lograr el éxito de las empresas de servicios. Una importante conclusión implica que la gran diferencia para poder alcanzar la excelencia durante el servicio es ser empático con los clientes, mantener una filosofía del detalle, tener la habilidad para satisfacer el ego de las personas, la moda, apreciarlos, ser atentos y delicados, y dar la sensación de estar en el lugar indicado al hacerlos sentir importantes. Estos beneficios psicológicos no todos los empleados son capaces de satisfacer en su desempeño laboral.

Palabras clave: Efectividad, recursos humanos, relacio-

nes interpersonales, beneficios psicológicos.

Abstract: The code of conduct and the service personnel's manner are vitally important to offering customers excellent service. Thus, the effectiveness and good operation of any service company will essentially depend on the way in which the human resources are managed, as these are the most important elements in any company. This analytic-synthetic study was conducted to highlight the need to promote adequate interpersonal relations between service staff and customers to achieve success in service companies. An updated bibliography related to the subject was used. The foundation of this work made it possible to identify the interpersonal relations in an individual case or particular population using small groups of customers to establish the way to manage interpersonal relations with customers to achieve success in service companies. One important conclusion is that the great difference in being able to achieve service excellence lies in being empathic with customers, maintaining a philosophy of detail, having the ability to satisfy people's egos, fashion, appreciate them, being attentive and tactful, and giving the feeling of being there to make them feel important. Not all employees are capable of satisfying these psychological benefits in the performance of their job.

Keywords: Effectiveness, human resources, interpersonal relations, psychological benefits.

(Presentado: 14 de abril del 2015 Aceptado: 12 de junio del 2015)

¹ Master en Ciencia en Gestión Turística, docente de la Universidad Estatal de Guayaquil. Posgrados en Dirección y Organización de Empresas, Calidad de los Servicios, Dirección de Calidad de Empresas Hoteleras. Diplomado de Gerente en Alimentos y Bebidas, en la Escuela de Hotelería y Turismo de Varadero, Licenciado en Educación, graduado en el Instituto Superior Pedagógico "Enrique José Varona". aureliano.deltorocabrera@yahoo.com

INTRODUCCIÓN

El incremento de la competencia se refleja en el aumento cada vez mayor de las exigencias de los clientes. “Los clientes son y serán cada vez más exigentes, no espere que la corriente lo lleve, empiece a construir su camino hacia la excelencia en el servicio, esto le garantizará no solo la supervivencia en el mercado, sino también la lealtad de sus clientes”. (Resenterra, 2014)

Las personas que laboran en el sector de los servicios, esencialmente los que se desempeñan de cara al cliente deben manifestar una serie de competencias actitudinales, donde el conocimiento adquirido sirve como complemento para asegurar que se despliegue un conjunto de habilidades, destrezas y comportamiento social que garantice un nivel profesional durante el desempeño de sus actividades con los clientes. Para “identificar cuáles son estas competencias ha sido preciso analizar qué comportamientos tienen los mejores profesionales a la hora de hacer su trabajo” (Fundación Pere Tarrés, 2007).

Las competencias actitudinales “son aquellas características que tienen determinadas personas que hacen que su comportamiento sea especialmente satisfactorio en el entorno empresarial u organización en el que se desarrollan” (Fundación Pere Tarrés, 2007), demostrando sus habilidades para lograr de forma rápida y eficaz el éxito en su desempeño laboral.

Las normas de conductas y forma de proceder del personal de servicio, son de vital importancia para ofrecer un excelente servicio a los clientes, siendo obvio que los directivos en el sector de los servicios sean capaces de seleccionar para los puestos de cara al cliente, a aquella persona que manifiesten cualidades excepcionales y apropiadas para relacionarse con los demás.

Este constituye el objetivo fundamental de esta investigación, el de incentivar en el personal de servicios, las diferentes maneras de gestionar las relaciones interpersonales con respecto a los clientes para lograr el éxito durante su desempeño laboral.

Se ha comprobado que resulta gratificante cualquier actividad que realice el personal de servicio duran-

te sus actividades, siempre que manifieste el don de saber relacionarse con otras personas en su vida cotidiana; haga lo que haga, en el momento y tiempo que lo haga será de su agrado, “todos los días nos relacionamos con muchas personas que ocupan diferentes puestos en el mundo empresarial y cuanto mejor lo hagamos mayores probabilidades tendremos de triunfar personal y profesionalmente, y más a gusto nos encontraremos con nosotros mismos” (Jiménez Anabitarte, 2012), por el contrario si no tiene esta habilidad, sucederá todo lo opuesto.

Es importante para que los directivos encargados de seleccionar al personal de contacto con los clientes comprendan, la necesidad de contratar a aquellas personas que manifiesten una auténtica personalidad de saber relacionarse con otras personas. “Las relaciones humanas son el principal activo estratégico de cualquier organización, seguido por el conocimiento” (Jiménez Anabitarte, 2012).

Es preferible emplear a un personal que posea poca instrucción técnica, siempre que demuestre la capacidad de saber relacionarse amablemente con los clientes, para sólo forzarlo a actuar conforme a los procedimientos que se deben seguir para garantizar un excelente servicio, en vez de un doctor en filosofía con cara de pocos amigos. Esto lo confirma Michael Weinstein, socio de “Ark Restaurants Inc.”, citado por Carnegie (1999) “siempre he pensado que de una persona amable se puede hacer un buen camarero, pero es imposible enseñar a un buen camarero a ser una persona amable”

La efectividad y el buen funcionamiento de cualquier empresa de servicio dependerán plenamente de la evaluación realizada sobre los recursos más importantes con que cuenta una empresa: los recursos humanos, comprendiendo la gran importancia que confiere las relaciones interpersonales para lograr el éxito en cualquier empresa. “En el nuevo paradigma, el éxito y la supervivencia misma de las organizaciones pasa por establecer redes de relaciones y verdaderos grupos de cooperación que generen valor añadido” (Jiménez Anabitarte, 2012).

Todos estos argumentos constituyen una evidente verdad, no es necesario estudiar un doctorado en ciencia en la Universidad de Hartford para descubrirlo, sin embargo muchos conocen de empresarios que construyen costosos locales, que gastan centenares de dólares en publicidad y luego emplean, a un personal sin el sentido común necesario para relacionarse con los clientes, pero que además les estorban, los maltratan y los echan inconscientemente fuera del local.

Durante las relaciones interpersonales que se establecen en esos breves instantes llamados momentos de la verdad, el cliente se va formando una imagen que puede ser favorable o desagradable de la calidad del servicio que está recibiendo, aún sin proponérselo, por eso es muy importante cuidar de cada uno de los detalles durante el servicio desde el primer instante.

Con razón dice un famoso aforismo: "Jamás existe una segunda oportunidad de producir una buena primera impresión" (Raquel L., Nodal J. y Sosa J., 2010 página 21). Las cualidades positivas, comienzan a percibirse desde el mismo momento que el cliente abre la puerta del establecimiento y el personal se presenta para recibir a los clientes como se merece.

La calidad del servicio en el sector turístico se define como la manera que tienen los clientes de percibir el servicio que están recibiendo, por eso es importante para diseñar los procedimientos de calidad de las empresas, definir la calidad de la misma manera que lo hacen los clientes, porque de lo contrario en los programas de calidad de las empresas pueden llevarse a cabo acciones erróneas.

Esta es la razón por la cual, se les debe considerar a los clientes como las personas hacia donde se deben enfocar todas las estrategias que respondan a superar las expectativas, ya que lo que cuenta es la calidad tal como la perciben los clientes. "Las empresas con directivos y colaboradores que realicen un esfuerzo para que sus relaciones interpersonales sean adecuadas tendrán más posibilidades de alcanzar mejores resultados, ser más eficientes y reducir riesgos" (Jiménez Anabitarte, 2012).

Cuando se analiza la calidad de un producto o servicio es necesario separarla en dos dimensiones, una calidad técnica determinada por lo que el cliente recibe y puede evaluar de manera objetiva durante su interacción con la empresa; y la calidad funcional que radica en la forma en que el cliente recibe el servicio solicitado, que tiene mucho que ver con la manera en que las empresas sepan gestionar con mayor o menor éxito los momentos de la verdad en su interacción con los clientes.

Al haber varias interacciones entre el personal de la empresa y el cliente, la dimensión de la calidad técnica no determina totalmente la calidad que el cliente percibe del servicio que ha recibido, influyendo obviamente en él, la forma en que el producto final del proceso, les ha sido transferido. La dimensión funcional de la calidad no se puede evaluar de forma objetiva como ocurre con la dimensión técnica, ella se percibe de forma subjetiva por la gran influencia que tienen las aptitudes personales de los proveedores en el desenvolvimiento del servicio.

Podría una empresa dejar de contar con la última tecnología de punta que exista en el mercado, aún más podría en su centro de elaboración de los alimentos regresar en alguna medida a los medios rudimentarios que existieron en la era primitiva y aun triunfar. En lo que no se pueden dar el lujo es en contar con recursos humanos incapaces de relacionarse con sus clientes, porque "hoy en día hacer empresa significa necesariamente cultivar relaciones humanas" (Jiménez Anabitarte, 2012).

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En múltiples ocasiones el personal de servicio no presta la atención requerida al trabajo que se le encomienda, pudiendo decirse sin temor a equivocarse, que la responsabilidad que asume durante el trato directo con el cliente, representa uno de los factores claves para lograr el éxito en el servicio.

Como consecuencia de la insuficiente atención hacia una filosofía de servicio enfocada hacia el cliente, muchos establecimientos en el sector de los servicios han atravesado momentos de incertidumbre y hasta difi-

ciles, siendo necesario que las empresas centren sus acciones hacia una adecuada selección y preparación de los recursos humanos.

La manera de gestionar las relaciones interpersonales tiene mucho que ver con las competencias emocionales y, por tanto se puede mejorar durante el desempeño laboral. Estas no se suscriben sólo en hacer amigos, se trata de convertir las relaciones humanas en un activo estratégico para lograr el éxito de las personas y empresas.

“Para que las relaciones humanas den lugar a empresas excelentes deben ser adecuadas, correctas, cordiales, corteses, inteligentes y fluidas. No es necesario, por el contrario, que sean cariñosas o divertidas; en cambio, resulta imprescindible que estén basadas en el respeto, el diálogo y la confianza”. (Jiménez Anabitarde, 2012).

METODOLOGÍA

La investigación cualitativa constituye una de las metodologías utilizadas para analizar las diferentes formas de entender y conocer el comportamiento de los seres humanos. “Las técnicas cualitativas son muy útiles cuando un tema es demasiado complejo como para ser respondido por una simple hipótesis afirmativa o negativa” (Shuttleworth, 2015).

Han sido la precursora de la investigación cuantitativa al proporcionar los elementos o datos necesarios para ser verificable. Se consideran una de las técnicas más antiguas de investigación, al considerarse que desde la antigua Grecia los filósofos de la época observaban los diferentes acontecimientos para encontrar la respuesta adecuada.

Aunque no se sigue una estructura estandarizada, la flexibilidad de la investigación cualitativa ha permitido a través de los estudios de caso y las entrevistas como métodos, planificar y diseñar la manera de abordar el tema de estudio, segundo que la información suministrada por los clientes este enfocada a la realidad de las empresas de una forma concisa y precisa.

En este tipo de investigación a diferencia de los métodos cuantitativos no dependen del tamaño de la muestra pues a través del estudio de caso en pequeños grupos de clientes ha podido determinar cuáles son los criterios u opiniones que estos tienen sobre el trato que reciben de las personas que los atienden. “Este método de estudio es especialmente útil para intentar poner a prueba los modelos teóricos aplicándolos en situaciones del mundo real” (Shuttleworth, 2015).

Este estudio durante la investigación ha permitido analizar las situaciones específicas del comportamiento de los clientes que acuden a las empresas de servicios. La investigación realizada ha sido exhaustiva, recopilando la información sobre los clientes de una manera meticulosa y sistemática, “un estudio de caso podría presentar resultados nuevos e inesperados durante su curso y podría llevar a que la investigación tome un rumbo diferente” (Shuttleworth, 2015).

La entrevista programada a clientes ha recopilado información sobre el comportamiento de estos durante su estancia en las instalaciones turísticas. “El ámbito de aplicación más amplio abarcado por estos diseños asegura que siempre se generará alguna información útil, mientras que una hipótesis no probada en un experimento cuantitativo puede significar una gran cantidad de tiempo desperdiciado” (Shuttleworth, 2015).

El fundamento de esta investigación permitió identificar en pequeños grupos de clientes el comportamiento de las relaciones interpersonales en un caso individual o población en particular, con la finalidad de establecer la manera de gestionar las relaciones interpersonales con los clientes para lograr el éxito de las empresas de servicios

DESARROLLO

Con vistas a garantizar la mayor efectividad durante su desempeño laboral, el personal de servicio en el sector de la restauración debe centrar sus acciones en la manera de gestionar las relaciones interpersonales que se establecen con los clientes con la finalidad de poder lograr un servicio de excelencia, enfocado a mejorar la atención personalizada.

La premisa fundamental de toda filosofía de trabajo para alcanzar el éxito deseado en cualquier empresa de servicios, lo constituye la formación técnica de los profesionales y muy especialmente la dimensión funcional del servicio que incide en los principios éticos-morales, he ahí la razón por la cual ha de establecer la mejor manera de aportar los conocimientos necesarios para su desempeño laboral.

El personal de servicio debido a la actividad que cada día realizan, se enfrenta a un conjunto de dilemas éticos-morales en su vida profesional, que repercute en la importancia de prepararlo mediante un sistema de valores que regule su comportamiento a través de las relaciones interpersonales y de la comunicación durante su desempeño laboral.

Durante el proceso docente-educativo en la formación profesional del personal de los servicios, se requiere tener en cuenta fomentar una educación más personalizada en la interrelación con los clientes, que propicie incentivar los valores éticos-morales de todos los trabajadores en función de las relaciones interpersonales.

Según Jiménez en su libro *El factor humano* expresa, "por ello, las organizaciones, los directivos y todas aquellas personas que realizan algún tipo de actividad profesional, ya sea por cuenta propia o ajena, deben dar a las relaciones humanas, la relevancia que estas tienen y realizar un esfuerzo metodológico y estructurado por desarrollarlas y mantenerlas" (Jiménez Anabitarte, 2012).

Gestionar satisfactoriamente las interacciones proveedor-clientes, fundamentada desde una filosofía donde prevalezcan las relaciones interpersonales debe constituir el objetivo primordial de cualquier empresa para alcanzar el éxito. "Cuando las relaciones interpersonales se utilizan cooperativamente y con generosidad, bajo enfoques de ganar-ganar, los conocimientos corporativos crecen exponencialmente y se generan ventajas competitivas que caracterizan a las empresas excelentes" (Jiménez Anabitarte, 2012).

Esto constituye el eje central de esta investigación, el de sensibilizar a todos los miembros de la organización

de fomentar relaciones interpersonales afectivas capaces de fabricar apóstoles, pues de lo contrario creamos terroristas. "A veces hacemos precisamente eso, reincidiendo en conductas negativas que terminan creando relaciones insatisfactorias" (Wiemann, 2011).

La lealtad o fidelidad de los clientes se logra mediante un proceso de gestión que involucran las necesidades e inquietudes de los clientes y el comprometimiento del personal de servicio. La investigación sobre las expectativas de los clientes facilita la información necesaria para establecer procedimientos capaces de superarlas, que se complementa con el compromiso de los trabajadores para lograr una alta satisfacción del servicio.

Cuando se habla de fidelizar clientes se debe entender a la manera en que se gestionen las relaciones interpersonales, con la finalidad de lograr una relación a largo plazo que comprometa de una manera consciente su participación con la empresa. "En este sentido, fidelizar a los clientes supone establecer vínculos sólidos con ellos, con el propósito de obtener una alta participación en sus compras". (Barboza, 2014)

Según el proveedor más grande del mundo de fotocopiadoras de tóner y sus accesorios Xerox Corporation "la fidelidad de los clientes absolutamente satisfechos es seis veces superior a la de los solamente satisfechos" (Luvecce Peralta, 2014). Esto implica que los clientes realicen las compras o servicios, con aquella empresa con la cual se han identificado, asegurando a este grupo de cliente por un tiempo indefinido

Los clientes siempre están valorando constantemente las diferentes opciones que les ofrece la competencia, pero cuando se logra fidelizar a los clientes estos mantienen una relación estable con la empresa sin valorar las ofertas que provienen de la competencia.

Cuando la competencia sea capaz de proporcionar a los clientes fieles la posibilidad de evaluar otras ofertas de servicios como alternativas, este podría experimentar nuevas experiencias, siempre que se haya dejado de gestionar adecuadamente las expectativas siempre

crecientes de los clientes. Lo difícil no sería lograr la fidelidad de los clientes, lo difícil sería establecer las normas y procedimientos para mantenerlos.

Es prudente estar siempre al tanto de las ofertas que la competencia hace a los clientes para proporcionarles servicios adicionales, pero también es importante conocer los criterios que los clientes utilizan para formar sus expectativas con la finalidad de poder superarlas. Esta es la forma de lograr que los clientes perciban que los productos o servicio que una empresa ofrece se diferencian del resto de los competidores.

Los clientes fieles permiten a las empresas incrementar las ventas, al ofertar productos nuevos con costos de publicidad inferiores que los utilizados para captar a los clientes nuevos. "Mantener fieles a los clientes y lograr la repetición es sus compras, aumenta la cifra de ventas y reduce los costos de promoción. Es más costoso captar a un nuevo cliente que venderle un nuevo producto a un cliente fiel". (Barboza, 2014). Lograr diferenciar las ofertas de servicios propicia una menor sensibilidad de los clientes a fijarse en los precios.

Cuando se superan las expectativas de los clientes estos están dispuestos a pagar cualquier precio por los productos y servicios que están recibiendo. Para lograrlo es necesario intensificar hasta el más mínimo de los detalles durante la realización del servicio, poniendo en práctica una filosofía que constituye la piedra angular del éxito de cualquier empresa para lograr la excelencia en el servicio: las relaciones interpersonales que se establecen entre el proveedor del servicio y el cliente.

Refiriéndose a cuando iba de pesca los veranos al estado de Maine, Dale Carnegie expresó "me gusta de sobremanera las fresas con cremas; pero por alguna razón misteriosa los peces prefieren las lombrices. Por eso, no cebo el anzuelo con fresas y cremas, en cambio, balanceo una lombriz frente al pez y este muerde el anzuelo" (1999, pág. 20). Porque no proceder de la misma manera cuando se quiere fidelizar clientes, ensartando el anzuelo con los gustos y preferencias de ellos, en vez de pensar en los de la empresa.

Relacionarse con los clientes, como todo en la vida es una aptitud que se puede aprender y lo primero que se debe hacer para lograrlo es situarse en el lugar de la persona con la cual se está relacionando, para poder apreciar, pensar y analizar los problemas desde su punto de vista. Con esto no sólo se comprenden mejor cuales son las necesidades e inquietudes de los clientes, sino también la manera de percibir la calidad del servicio que está recibiendo, para poder mejorarlo, a esta cualidad de los seres humano se le denomina empatía.

Las personas que aman su profesión deberían establecer como normativa una serie de parámetros a cumplir durante las relaciones interpersonales que se establecen al realizar el servicio, y en particular siendo empático en la comunicación proveedor-cliente para lograr un adecuado desempeño profesional, aptitud que todo el personal de servicio se debe proponer alcanzar.

La empatía se puede describir como la habilidad o capacidad de entendimiento que tienen determinadas personas para gestionar de una forma afectiva y cordial las experiencias que manifiestan los que se relacionan con él, para comprender mejor cuáles son los sentimientos, sensaciones y percepción con la finalidad de lograr una mejor identificación de la manera que tienen de comportarse o de la forma de tomar sus decisiones.

Uno de los mejores consejos en cuanto al arte de las relaciones humanas ha sido dado por el estadounidense Henry Ford citado por Carnegie (1999, pág. 65) "Si hay un secreto del buen éxito, reside en la capacidad para apreciar el punto de vista del prójimo y ver las cosas desde ese punto de vista". Es tan sencillo y evidente, que cualquiera lo debería implementar en todo momento; sin embargo la gran mayoría, lo ignora constantemente.

Aquellos que sean capaces de entender el funcionamiento de la mente ajena, se encontraran en una posición ventajosa con respecto al resto, como dijera Owen Do Young citado por Carnegie (1999, pag. 72) "El hombre que se puede poner en el lugar de los demás, que puede comprender el funcionamiento de la mente ajena, no tiene por qué preocuparse por el futuro."

De aquí se puede deducir una de las más grande regla de oro que se puede considera en el sector de los servicios para lograr el éxito, que en lo personal considero la clave de toda relación humana, no hagas a los demás lo que no te gustaría que te hicieran a ti; el personal de servicio que realmente interiorice esta regla no tendrá dificultad al desempeñarse profesionalmente.

Lamentablemente en la actualidad el 90% de las personas, lo ignoran el 90% de las veces, siendo necesario rescatar nuevamente estas reglas tan importantes para el sector de los servicios:

- Mantenga un tono afable y elocuente durante la conversación con los clientes.
- Valore honradamente el punto de vista ajeno, dando muestra de sinceridad.
- Evite las discusiones y favorezca el diálogo con la persona que se relaciona.
- Demuestre en todo momento un profundo respeto por su interlocutor
- Admita el error siempre que se equivoque, equivocarse es de sabio.
- Anime a la persona con la cual se relaciona a que exprese sus criterios o puntos de vista.
- Permita a las personas con quien se relacionan, pensar que la idea fue suya.
- Este presto a manifestar un profundo elogio a las personas con quien se relacione.
- Hable siempre en plural utilizando el término "nosotros"
- . De muestra de agradecimiento a las personas con las que se relacione.
- Sea optimistas mientras se interrelacionas.
- Nunca critique a los clientes, mantenga una actitud positiva.
- Muestre interés por los problemas e inquietudes de las personas.
- Escuche atentamente a su interlocutor,
- Este siempre presto a actuar con prontitud y entusiasmo ante los reclamos.

Motivado por esta filosofía de servicio enfocada hacia las relaciones interpersonales, se pretende, implementar una filosofía del detalle enfocada hacia los

clientes capaz de cambiar las actitudes rutinarias que diariamente se acostumbran a hacer por actitudes significativas capaces de crear en el cliente experiencias de servicios que sean legendarias, genuinas, increíbles nunca antes experimentada por ellos.

Para el psicólogo Omar Pacheco las relaciones interpersonales "es la habilidad que tienen los seres humanos de interactuar entre los de su especie" (Pacheco, 2015), y para Daniel Materán "es la comunicación entre los seres humanos en busca de comprensión y entendimiento" (Materán, 2015).

Las relaciones interpersonales son los vínculos que se establecen entre dos o más personas sustentada sobre los principios de los valores ético-morales donde la comunicación verbal y extra verbal juega un papel fundamental. Estas influyen en el desarrollo integral de la persona al favorecer su adaptación al medio social donde se relaciona.

La habilidad para relacionarse con los clientes es una conducta social que requiere el personal de servicio para desempeñarse profesionalmente durante las diferentes actividades que realizan de cara a los clientes, "se tratan de un conjunto de comportamientos aprendidos que se ponen en juego en la interacción con otras personas" (Monjas Casares, 2011), la carencia de esta habilidad en el personal de los servicios provoca una antipatía que se refleja inmediatamente en la percepción de los clientes.

Las relaciones interpersonales es una forma de conducta compleja, que refleja el comportamiento de las personas de manera variable según las diferentes situaciones o escenarios. Gestionar estos vínculos de una manera afectiva permite obtener un alto grado de gratificación en el medio social en que se desenvuelva, por el contrario, las personas que no tienen el don de saber relacionarse, manifiestan serias dificultades en su desenvolvimiento social que conllevan a establecer una situación de apatía que afecta finalmente su relación con los clientes.

Se ha determinado que las personas que presentan dificultad para relacionarse socialmente es debido a que no han tenido la oportunidad de aprender normas de conducta sociales, basadas en la psicología del comportamiento humano o que, por la complejidad que representa exteriorizar las relaciones interpersonales no poseen la habilidad para saber discernir cual sería la conducta apropiada a asumir durante su vida social.

La habilidad de relacionarse con las personas es una conducta que se aprende siempre que estén creadas las condiciones para su aprendizaje, la observación, el modelaje de competencias sociales o reestructuración cognitiva, resultan vías efectivas para incorporar de forma progresiva todas aquellas que son necesarias para el trato con los clientes. Obviamente, la capacitación y entrenamiento sobre las normas de conducta a adoptar de cara a los clientes favorece el aprendizaje de dichas habilidades.

Las relaciones interpersonales “implican gestionar emociones positivas y negativas. Gestionar una relación significa enfrentarse a sucesos desagradables y también a sucesos emocionantes” (Wiemann, 2011), que permiten conocer y comprender mejor las emociones y necesidades de las personas, estableciendo vínculos de trabajo satisfactorios siempre que se gestione de una manera afectiva.

Según las investigaciones sobre los sistemas de evaluación de la calidad se ha comprobado que los clientes otorgan una mayor importancia a las funciones afectivas que se establecen durante la relación proveedor-cliente, que a cualquier otro atributo que incide durante el servicio, como pudiera ser el conocimiento técnico del personal, equipamiento utilizados o confort de las instalaciones.

Esto no quiere decir que los clientes no presten atención a estos atributos implícitos durante el servicio, claro está que la dimensión técnica incide en la percepción general que el cliente se crea de la calidad percibida sobre los productos y servicios de una empresa. Lo que sucede es, que los clientes atribuyen una mayor importancia a la manera en que se gestionen las relaciones interpersonales con los empleados de la empresa.

Razones más que convincentes para que el personal de servicio manifieste en todo momento una tendencia creciente en cuanto a manifestar interés por los clientes, expresar una impresión amable, exteriorizar un trato bondadoso, demostrar respeto al decoro y preocuparse por las necesidades e inquietudes de las personas que le rodean, con la finalidad de inspirar confianza, seguridad, comprensión, paciencia y lealtad por sus clientes.

Esa imagen del servicio que esperan recibir está condicionada por un conjunto de factores externos como la comunicación boca a boca, la imagen corporativa, la publicidad, además de las necesidades que ellos tengan por asistir al lugar, de acuerdo a esto los clientes esperan recibir un determinado servicio, al crearse determinadas expectativas de cómo debería ser el servicio; a esto que el cliente espera del servicio se le llama calidad esperada.

Una vez llegado al lugar, los clientes van a percibir si el servicio ofrecido fue capaz de satisfacer las expectativas creadas por ellos; de esta manera la calidad del servicio que el cliente experimenta en el establecimiento va a estar establecida por la interrelación que existe entre la calidad esperada y la calidad percibida.

La calidad del servicio va a ser excelente cuando las personas que laboran en una empresa sean capaces de superar las expectativas creadas por los clientes durante su interacción. Para lograr este éxito, las empresas de servicios deben preocuparse porque la “discrepancia que exista entre la calidad esperada y la calidad percibida”, (Zeithaml, Parasuraman y Berry, 1980, SERVQUAL), supere las expectativas de los clientes con la finalidad de fidelizarlos.

De aquí se puede deducir que para lograr niveles de excelencia en la realización del servicio con los clientes no sólo inciden la manera que se gestionen la dimensión técnica y funcional de la calidad, sino que además, la percepción que obtienen los clientes, en función de la diferencia que existe entre la calidad esperada y la calidad percibida.

CONCLUSIONES

Constituye un imperativo para el sector de los servicios, comprender la importancia que representa gestionar afectivamente las relaciones interpersonales para lograr matices bien definidos que marquen la diferencia entre la competencia y la excelencia.

Ser empático con los clientes, mantener una filosofía del detalle, tener la habilidad para satisfacer el ego de las personas, la moda, apreciarlos, ser atentos y delicados, para dar la sensación de estar en el lugar indicado al hacerlos sentir importantes, son estos los beneficios psicológicos que no todos los empleados son capaces de satisfacer con su desempeño laboral, ahí radica la gran diferencia para poder lograr el éxito y distinguirse entre sus competidores.

Gestionar satisfactoriamente las interacciones proveedor-clientes, fundamentada desde una filosofía donde prevalezcan las relaciones interpersonales debe constituir el objetivo primordial de cualquier empresa, siendo importante observar determinadas reglas o manera de comunicarse entre sí durante el trabajo por constituir normas de conductas muy útiles durante el desempeño laboral de los profesionales.

Finalmente se puede deducir que la manera en que se gestione las relaciones interpersonales con los clientes durante la realización del servicio, depende el éxito de cualquier empresa. Dicho de otra manera se puede afirmar que el recurso más importante o valioso con que cuenta cualquier empresa para competir en el mercado y sobresalir entre sus competidores son los recursos humanos. Capacitarlos, motivarlos y comprometerlos con la institución, debe constituir una obligación imperiosa para las empresas que quieran alcanzar la excelencia.

REFERENCIAS

Barboza, J. P. (2014). Obtenido de Fidelización, el buen cliente siempre tiene la razón : <http://www.altag.net/fidelizacion-el-buen-cliente-siempre-tiene-la-razon>.

Carnegie, Dale. (1999). Como ganar amigos e influir en las personas. Romanyà Valls SA. Barcelona, España.

Grönroos, C. y Kotler, P. (1994). Marketing y gestión de servicios. Ediciones Díaz de Santos. Madrid, España.

Goffman, E. (1959). La presentación de la persona en la vida cotidiana. Buenos Aire: Amorrortu Editores.

Jiménez Anabitarte, B. (2012). El factor humano: Cómo triunfar y ser feliz en el trabajo. Madrid, España: Editorial Almuzara, S.L. Obtenido de <http://www.sintetia.com/las-relaciones-humanas-activo-estrategico-para-la-empresa-del-siglo-XXI>

Luvecce Peralta, L. (2014). Enfoque al cliente. Editorial Calameo.

Materán, D. (2015). psicopedagogia.com. Obtenido de <http://www.psicopedagogia.com/definicion/relaciones-interpersonales>

Monjas Casares, M. I. (2011). Como promover la convivencia: Programa de asertividad y habilidad es sociales. Madrid, España: CEPE S.L.

Pacheco, O. (2015). Obtenido de psicopedagogia.com: <http://www.psicopedagogia.com/definicion/relaciones-interpersonales>.

Resenterra, A. U. (2014). pymerang.com. Obtenido de <http://pymerang.com/marketing-y-redes/marketing/tecnicas-de-marketing/318-excelencia-en-el-servicio-al-cliente>

Shuttleworth, M. (2015). Obtenido de explorable.com: <https://explorable.com/es/disenio-de-la-investigacion-cualitativa>.

Tschohl, J. (2008). Servicio al Cliente: el Arma Secreta. Service Quality Institute.

Tschohl, J. (20 de julio de 2013). El diario de hoy . Cultura de servicio al cliente incrementan ganancias en 25%, pág. 44.

Wiemann, M. O. (2011). La comunicación en las relaciones interpersonales. Editorial UOC, 2011.

INSTRUCCIONES PARA AUTORES

La **Revista Interamericana de Ambiente y Turismo** (RIAT) es una publicación editada por la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad de Talca, interesada en divulgar artículos -en español e inglés- de calidad que reporten resultados de investigación, enseñanza de todas las áreas y subcampos de la gestión ambiental y el turismo, como también de otras disciplinas relacionadas. Los artículos pueden presentarse a la RIAT en las siguientes secciones: Resultados de investigaciones, artículos sobre enseñanza, revisión de la literatura y análisis teóricos, notas científicas, comentarios de libros o artículos y misceláneo.

Los manuscritos sometidos a la RIAT experimentan un proceso de revisión doble de pares o árbitros a ciegas. Los informes resultantes del árbitro proporcionan información a los editores de la RIAT, que tomarán las decisiones finales acerca de la publicación. Todos los manuscritos se evaluarán por su excelencia erudita, inclusive contribuciones a la teoría pertinente, la política y la práctica, la conveniencia de estrategias metodológicas, la calidad del argumento y la claridad de la presentación. RIAT no considera manuscritos que estén bajo consideración por otras revistas.

Los autores deben enviar sus manuscritos a RIAT vía electrónica, registrándose en la web www.riat.otalca.cl

Estructura general y estilo de títulos y secciones

Los manuscritos deberán tener una estructura lo más similar a: Título, abstract, palabras clave, introducción, metodología, resultados, discusión, conclusiones y referencias. Las instrucciones para definir títulos, secciones y subsecciones son:

El título debe ir en MAYÚSCULA, en negrita y centrado.

Títulos de la sección deben ir en MAYÚSCULA y alineados a la izquierda. Subsecciones deben ir en minúscula, negrita y alineados a la izquierda. Subsubsecciones: deben ir en minúscula y alineado a la izquierda

Idioma y extensión de los manuscritos

Todos los manuscritos deben ser escritos en español o inglés y deben incluir el resumen en ambos idiomas. La longitud de los manuscritos sometidos a la RIAT no deben superar las 20 páginas de texto, incluidas tablas, figuras, referencias y figuras con tipo de letra calibrí light de 10 puntos, sin espacio.

Resumen y palabras clave

Todos los manuscritos sometidos requieren de un resumen. Esto debe aparecer en una página independiente, siguiendo la primera página y precediendo la primera página de texto. El resumen debe ser de sólo un párrafo de no más de 250 caracteres, en el cual se describa brevemente el problema que esté bajo consideración, el enfoque analítico y los hallazgos mayores. En cuanto a las referencias y las citaciones a otro trabajo no se deben incorporar en éste. Posterior al resumen se deben incluir un conjunto de no más de 5 palabras claves que identifican las nociones y los conceptos principales introducidos en el artículo.

Las ilustraciones (figuras y cuadros)

Todas las figuras o cuadros se deben presentar con los manuscritos para la revisión, deben ser numerados en forma independiente, esto debe ir en concordancia con el material del texto y debe llevar las referencias concretas hechas a los cuadros o figuras; todas deben ser tituladas y numeradas secuencialmente. Los cuadros se deben discutir en el texto, pero deben ser capaces de autoexplicarse. La presentación final de los manuscritos aceptados debe incluir cuadros y figuras de calidad profesional.

Referencias y citaciones

Las referencias deben empezar en una página separada con el título REFERENCIAS y debe seguir el formato APA (Ver manual y tutorial <http://www.apastyle.org/learn/tutorials/basics-tutorial.aspx>).

Aspectos de auto identificación de autores

La RIAT emplea un proceso de revisión doble ciega, por lo tanto los autores deben quitar toda información de auto identificación de la versión del manuscrito que será enviado a los árbitros. Los autores pueden dejar las citaciones a su propio trabajo en el manuscrito, siempre que éstas se refieran a trabajos publicados y no den posibilidad de identificarlo.

Identificación de autores

El autor debe proveer la siguiente información en el momento de registrarse y subir el manuscrito en línea. Al existir más de un autor, dicha información debe subirse para cada uno de los autores, dejando en claro quién es el autor de correspondencia.

- Nombre del autor
- Afiliación institucional del autor
- Grado académico final del autor
- Correo electrónico
- Dirección institucional, ciudad y país.
- Resumen biográfico

Lista de chequeo de submisión

Como parte del proceso de envío, se les solicita a los autores que indiquen que su envío cumple con todos los siguientes elementos y que acepten que envíos que no cumplan con estas indicaciones pueden ser devueltos al autor.

- a. El manuscrito no debe haber sido previamente publicado y no debe estar bajo revisión ni consideración en otra revista.
- b. El archivo del manuscrito debe estar escrito en formato Microsoft Word o RTF.
- c. El texto debe tener una línea de espaciado y letra tipo calibrí light 10. Todas las figuras, tablas, ilustraciones y fotos deben ir incorporadas en el texto en el lugar que corresponda y no al final.
- d. El texto sigue los requerimientos de estilo y bibliográficos expresados en guías para los autores (APA estilo).
- e. Si está enviando trabajo a una sección que usa evaluación de pares, las instrucciones de aseguramiento de la revisión ciega son seguidos.

Derecho de autor

Los autores que publican en esta revista están de acuerdo con los siguientes términos:

- a. Los autores conservan los derechos de autor y garantizan a la revista el derecho de ser la primera publicación del trabajo al igual que licenciado bajo una Creative Commons Attribution License que permite a otros compartir el trabajo con un reconocimiento de la autoría del trabajo y la publicación inicial en esta revista.
- b. Los autores pueden establecer por separado acuerdos adicionales para la distribución (no exclusiva de la versión de la obra publicada en la revista (por ejemplo, situarlo en un repositorio institucional o publicarlo en un libro), con un reconocimiento de su publicación inicial en esta revista.
- c. Se permite y se anima a los autores a difundir sus trabajos electrónicamente (por ejemplo, en repositorios institucionales o en su propio sitio web) antes y durante el proceso de envío, ya que puede dar lugar a intercambios productivos, así como a una citación más temprana y mayor de los trabajos publicados (véase The Effect of Open Access, en inglés).

Declaración de privacidad

Los nombres y correos electrónicos ingresados en la revista serán usados exclusivamente para los propósitos establecidos en ella y para identificar a los autores de las publicaciones.

Política de no cobro

No hay cobros por presentar a evaluación o publicar un manuscrito.

INSTRUCTIONS FOR AUTHORS

The Interamerican Journal of Environment and Tourism is a journal interested in publishing high-quality papers that report original findings from research, teaching or outreach from all areas and sub-fields of environmental management and tourism related disciplines, writing in English or Spanish. Submission types accepted by RIAT include: Research articles on environment, environmental economics, and tourism; Education, Learning and Instruction. Articles can be presented on the following sections: Research Results, Literature Reviews and Theoretical Analyses, Comments, Book Reviews, Response Commentaries. Response Commentaries - critical but constructive comments on publications or editorials published in RIAT.

Submitted manuscripts will undergo a double-blind reviewing process. The resultant referee reports provide advisory information to the RIAT Editors, who makes the final decisions about publication. All manuscripts will be evaluated for their scholarly excellence, including contributions to relevant theory, policy and practice, appropriateness of methodological strategies, quality of argument, and clarity of presentation. RIAT does not review manuscripts that are under consideration by other journals.

Authors should send manuscripts to RIAT by Electronic submissions by register in: www.riat.utalca.cl

General Structure & Titles, Sections and Subsection Styles

The articles may have the following structure: Title, Abstract, keywords, Introduction, Methodology, Results, Discussion, Conclusions and References. The instructions for defining titles and sub-titles are:

The title should be in CAPITAL BOLD LETTER; centered to the page.

The Section title should be CAPITAL BOLD LETTER; it is this aligned along the left margin

Subsection title should be in lower case letter and bold; it is this aligned along the left margin

Subsubsection title should be in "lower case" and normal letter; it is this aligned along the left margin

Manuscript language & Length

All manuscripts should be written in Spanish or English but abstracts should be in both languages. Manuscripts submitted to RIAT should be no longer than 20 pages of text including figures, tables, photos, & references (single-spaced Calibri light 10-point font).

Abstract & Keywords

An Abstract is required for all submitted manuscripts. This should appear on a page of its own, following the title page and preceding the first page of text. The Abstract should be a single paragraph of 250 characters or less that briefly describes the problem under consideration, the analytical approach, and the major findings. References and citations to other work should not be included in the Abstract. Following the Abstract include a set of not more than 5 keywords identifying major notions or concepts introduced in the article.

Illustrations (Figures and tables)

All tables and figures should be submitted with manuscripts for review. These should be clearly coordinated with text material, with specific references made to the tables or figures. All must be captioned, and numbered sequentially. Tables should be discussed in the text, but capable of clear interpretation on their own. The final submission of accepted manuscripts must include tables and figures of professional quality. Equations should be numbered sequentially. References & Citations

The RIAT follow APA Norms of Style & Citation

See: <http://www.apastyle.org/learn/tutorials/basics-tutorial.aspx>

Aspects of auto identification of authors

The RIAT employs a double-blind review process. Therefore, authors should remove all self-identification information from the version of the manuscript that will be sent out to referees. Authors may leave citations to their own work in the manuscript, as long as those citations refer to published work and do not identify themselves in any way.

Authors Identification

Authors must provide the following contact information for each author during registration on line. However, one author should be clearly designated as the contact author for the manuscript:

- Author's name(s)
- Final Academic Degree
- Author's title or Position, e.g., Associate Professor, Academic degree, etc.
- Complete mailing address, including institutional affiliation;
- E-mail address; and telephone number.
- Biographic data

Submission preparation checklist

As part of the submission process, authors are required to check off their submission's compliance with all of the following items, and submissions may be returned to authors that do not adhere to these guidelines.

- a. The submission has not been previously published, nor is it before another journal for consideration (or an explanation has been provided in Comments to the Editor).
- b. The submission file is in Microsoft Word or RTF file format.
- c. The text is single-spaced; uses a 10-point font; employs calibri light, rather than underlining (except with URL addresses); and all illustrations, figures, and tables are placed within the text at the appropriate points, rather than at the end.
- d. The text adheres to the stylistic and bibliographic requirements outlined in the Author Guidelines, (APA STYLE) which is found in About the Journal.
- e. If submitting to a peer-reviewed section of the journal, the instructions in Ensuring a Blind Review have been followed.

Copyright notice

Authors who publish with this journal agree to the following terms:

- a. Authors retain copyright and grant the journal right of first publication with the work simultaneously licensed under a Creative Commons Attribution License that allows others to share the work with an acknowledgement of the work's authorship and initial publication in this journal.
- b. Authors are able to enter into separate, additional contractual arrangements for the non-exclusive distribution of the journal's published version of the work (e.g., post it to an institutional repository or publish it in a book), with an acknowledgement of its initial publication in this journal.
- c. Authors are permitted and encouraged to post their work online (e.g., in institutional repositories or on their website) prior to and during the submission process, as it can lead to productive exchanges, as well as earlier and greater citation of published work (See The Effect of Open Access).

Privacy statement

The names and email addresses entered in this journal site will be used exclusively for the stated purposes of this journal and will not be made available for any other purpose or to any other party.

Non Charges Policy

There are not charges for submission and publication.

Vol. 11, Nº1, Enero - Junio 2015

RIAT

Revista Interamericana de Ambiente y Turismo
Interamerican Journal of Environment and Tourism

ISSN 0717-6651 versión impresa
ISSN 0718-235X versión online

riat.otalca.cl

riat@otalca.cl

2 Norte 685, Talca, Chile.

