

Vilte, Silvia, *Comunidad basada en turismo (CBT): Una propuesta de desarrollo turístico* (Ponencia presentada en el II Encuentro Regional de Turismo Cultural [Jujuy, Argentina, 15-17 Ago. 2002]), Argentina, Noticias de Antropología y Arqueología (NAyA), [s.f.], .

Consultado en:

[http://www.naya.org.ar/turismo\\_cultural/encuentro2002/ponencias/silvia\\_vilte.htm](http://www.naya.org.ar/turismo_cultural/encuentro2002/ponencias/silvia_vilte.htm)

Fecha de consulta: 15/02/2012

Resumen:

La búsqueda de **aumento** de visita de turistas constituye una necesidad económica de los empresarios del sector tanto como de organismos oficiales de turismo, quienes realizan campañas de promoción y ventas, sin planificación alguna. En este sentido es necesario analizar algunas variables: si el destino/producto turístico se encuentra preparado para el impacto turístico, si los actores del turismo son locales, si las comunidades quieren realmente recibir turistas o si los recursos naturales y culturales están protegidos.

Dicha búsqueda, ha conducido hacia un "**crecimiento turístico**" en términos cuantitativos: aumento de la cantidad de plazas hoteleras, incremento de oferta gastronómica y de esparcimiento, etc, descuidando con frecuencia la protección del patrimonio turístico, la calidad de los servicios y la participación de actores locales.

Mencionada participación, connota dos sentidos: la gestión de los emprendimientos (hoteleros, gastronómicos) y el "involucramiento" de la comunidad en procesos de planificación turística local.

Desde la perspectiva de la Sustentabilidad, surge la hipótesis, de un "**desarrollo turístico**" donde la comunidad receptora sea capaz de gestionar por sí misma sus recursos turísticos, afianzando su pertenencia e identidad con el lugar.

Es posible referirse entonces a un "producto turístico sustentable" definido como: aquellos que son diseñados en armonía con el ambiente natural, la comunidad y las

culturas locales, de forma que éstas se conviertan en beneficiarios permanentes, no víctimas del desarrollo turístico” (Organización Mundial del Turismo, 1999)

## INTRODUCCIÓN

Jujuy, en el extremo Noroeste de Argentina, frontera con Bolivia y Chile, marginal por la distancia del puerto de Buenos Aires y por la aguda crisis económica y social en la que se sume desde hace décadas.

Jujuy, colorida, mágica, alegre como su nombre de desconocido origen. Puna, Selvas, Valles y Quebradas, conjugan en escasos kilómetros los contrastes altimétricos y climáticos marcados por los ciclos del Sol y de la Tierra, que se plasman en rostros de pobladores ancestrales, los que renuevan su equilibrio con el Cosmos existencial a través de un calendario pleno de celebraciones y ritos.

Jujuy, puerta al mundo andino, camino a Bolivia y Perú, ha sido una atracción para los visitantes desde los tiempos del ferrocarril a principios del Siglo XX, que llegaron a nuestra provincia motivados por las bellezas paisajísticas de la **Quebrada de Humahuaca**.

El turista como un "peregrino en búsqueda de nuevos santuarios", se dirige hacia destinos turísticos para vivenciar una experiencia diferente en búsqueda de la "autenticidad" de un contacto con la gente del lugar, con su manera de "saber-hacer" la vida cotidiana.

En estas contexto, surge el presente trabajo con el objetivo de reflexionar sobre el discurso de “la importancia del turismo para el desarrollo provincial” proclamado como panacea para todos los problemas socioeconómicos. En primer lugar, se compara las concepciones de “crecimiento y desarrollo” que sin dudas, responden a posiciones ideológicas, para inferir un concepto acotado al ámbito turístico.

Luego, se analizan las fortalezas y debilidades, oportunidades y amenazas de Jujuy como destino turístico, en términos de ventajas competitivas de mercado que permitirán delinear algunos parámetros de desarrollo turístico integral desde el paradigma de la Sustentabilidad.

Finalmente, se estudian metodologías alternativas en el abordaje del fenómeno turístico, provenientes del campo de la Sociología Rural, de aplicación exitosa en ámbitos de estructura agraria minifundista y producción de pequeña escala, tal es el caso de la provincia de Jujuy. En tal sentido, se investiga la metodología APPA, siglas formadas por Apreciación, Participación, Planificación y Acción, debido a las limitaciones del trabajo, en esta primera instancia, solo se estudian los rasgos teóricos generales, dejando abierta la posibilidad de continuidad en la aplicación del modelo para investigaciones posteriores.

## **CRECIMIENTO O DESARROLLO?**

Las consideraciones acerca del crecimiento y el desarrollo parten de una reflexión del contexto cotidiano local, donde permanentemente se discute sobre la “**importancia del turismo para el desarrollo de la provincia de Jujuy**”.

Desde el discurso de los entes oficiales de turismo, se habla de desarrollo del turismo, en términos de incremento del material promocional (mapas, folletos), del número de visitantes, de ocupación de plazas hoteleras, de aumento de arribos, o de un incremento en las inversiones turísticas. Tales cifras son apreciadas como indicadores cuantitativos de un eficiente “desarrollo turístico?”, pues bien, es evidente que las mismas sólo reflejan **un aspecto** de la actividad turística: el económico, no obstante, el fenómeno turístico supone un abordaje integral de los elementos constitutivos del Sistema Turístico - SISTUR (Beni, 1988).

La mayoría de las personas vinculadas al turismo, tienden a ver a los destinos turísticos como organismos más que como sistemas, razón por la que consideran su crecimiento

como el principal objetivo así es que aún cuando hablan de desarrollo turístico, en realidad se refieren al crecimiento turístico.

Por consiguiente, crecimiento y desarrollo no tienen la misma lógica, a fines del siguiente trabajo, se realizará una diferenciación conceptual.

**El crecimiento** estrictamente hablando es incremento en el tamaño o el número. En analogía con la Biología, los organismos vivos crecen (plantas y animales) aumentan de tamaño, de la misma manera las poblaciones pueden crecer en número, los centros turísticos aumentar sus plazas pero no por ello mejorar la calidad de su vida.

El crecimiento ocurre en organismos, organizaciones y sistemas desprovistos de propósitos, en cambio los sistemas con propósitos propios pueden detener o acelerar su desarrollo por medio de ciertas elecciones. En este sentido, el crecimiento puede tener lugar con o sin desarrollo y el desarrollo puede ocurrir con o sin crecimiento.

Por su parte, el concepto de **desarrollo se refiere a un proceso** a través del cual se liberan las potencialidades de un sujeto hasta que alcanza su forma natural, completa, supone un aumento de capacidades y potencial para satisfacer necesidades propias y ajenas, se hace hincapié en el proceso no en el fin, por lo tanto, **se puede decir que el concepto de desarrollo incluye al de crecimiento.**

La concepción moderna de “desarrollo” es el resultado de diferentes momentos históricos, que toman el matiz actual a partir de la Segunda Guerra Mundial, cuando los problemas económicos empiezan a repercutir directamente mejor dicho, agresivamente, sobre la sociedad y los recursos naturales, agudizando los antagonismos entre países pobres y ricos.

Cabe señalar, que la evolución de los procesos políticos y económicos en América Latina, han conducido al debilitamiento de los gobiernos locales subyugados a los lineamientos dirigistas de las agencias crediticias internacionales (FMI, BM, BID, etc),

produciendo mayor marginalidad social, crisis económicas e inestabilidad políticas resultado de haber seguido sus “progresistas” consejos.

En el contexto actual globalizado, homogeneizado por las comunicaciones digitales, multimediales, unido por distancias cada vez más cortas, acelerado en transformaciones y tendencias, con una creciente incertidumbre y desempleo, sin dudas, el progresivo aumento de la pobreza, es el problema de mayor preocupación y urgencia al cual, las nuevas tecnologías del Siglo XXI no han encontrado solución, ahondar en las causas de esta situación, exceden los objetivos de esta investigación.

Sin dudas, el modelo de "desarrollo" tecnológico y global del mundo actual, repercuten negativamente en estructuras productivas de sustento agrícola pastoril, de pequeña escala, donde las transnacionales ocupan cada vez mayor espacio y llegan a recónditos lugares por los medios masivos de comunicación: radio, TV, Internet, llevando consigo patrones de consumo de una cultura de masas ajenas a nuestra realidad.

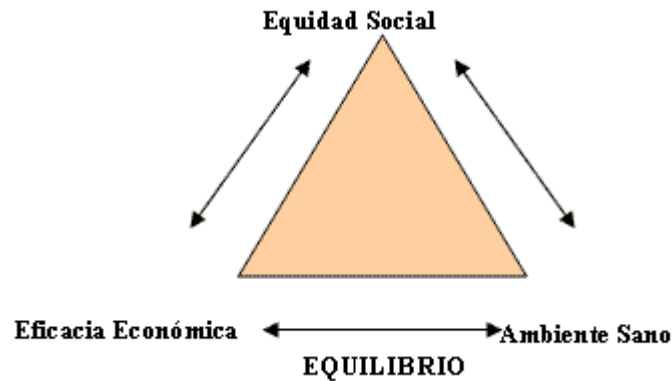
La creciente degradación de los recursos naturales evidenciada en los países del Norte, durante la década de los 70, impulsa una nueva concepción, denominada **Desarrollo Sustentable**, definido por el Informe **Brutland en 1987**, que se basa en la preservación de los valores y recursos naturales para su disfrute por parte de las generaciones futuras, definiendo al desarrollo sustentable como el "**desarrollo que encuentra las necesidades del presente sin comprometer a las futuras generaciones**"

Según la Organización Mundial del Turismo (OMT), el concepto de Sustentabilidad se basa en tres pilares que conforman **un triángulo de equilibrio**:

- **Eficacia Económica:** el turismo es una actividad que debe generar ingresos económicos, empleo digno y cualificado. No sólo supone la rentabilidad privada sino también el aumento de calidad de vida de la comunidad receptora.
- **Equidad Social:** se trata del equilibrio social en la comunidad que supone una distribución igualitaria tanto de costos como de beneficios. Un desarrollo turístico equilibrado no aumenta las diferencias sociales y económicas internas en la

sociedad ni produce el enriquecimiento exagerado de un grupo frente a la marginación y empobrecimiento de los otros.

- **Sustentabilidad Ambiental:** supone conservación y respeto de los recursos y valores culturales y naturales propios de las comunidades receptoras.



En definitiva, el desarrollo implica un proceso de aprendizaje de las comunidades en el uso de sus recursos para mejorar su calidad de vida, en este sentido se proclama la necesidad de un **desarrollo "endógeno"**, como una fuerza centrífuga que surge desde adentro hacia fuera, que parte de lo "local y se proyecta hacia lo global" (Organización Mundial del Turismo, 1999).

## MARCO CONCEPTUAL

El turismo constituye un fenómeno basado en el desplazamiento de flujos o corrientes a través de un espacio geográfico, que lo convierten de esta manera, en una práctica colectiva generadora de actividad económica con implicancias territoriales, ambientales, sociales y culturales. En consecuencia, el turismo tiene efectos (positivos y negativos) en todos los sectores de la vida social: instituciones, idiosincrasia, concepciones de la identidad y hasta en la auto-imagen que la sociedad se forma de sí misma. (Nicolás, 1995)

Para realizar un abordaje teórico del turismo, es preciso considerar a la Teoría de los Sistemas de Turismo -SISTUR (Beni, 1988) que aporta una herramienta dinámica y amplia para identificar y analizar los múltiples elementos y las relaciones causa-efecto entre los mismos.

Dicha Teoría, se trata de un modelo referencial de las operaciones del funcionamiento del sistema de turismo, que se activa cuando un turista ingresa a un destino, por ejemplo: para llegar a Jujuy un turista requiere de transporte de aproximación (aéreo, terrestre, etc.) desde su lugar de origen hasta el lugar elegido, una vez arribado a destino requiere de servicios de alojamiento, alimentación, esparcimiento, excursiones, transporte interno, entre otros servicios. Como se puede observar en este ejemplo, no se trata de elementos aislados y estáticos, sino por el contrario son las “partes de un todo” que integran un destino turístico.

La génesis de esta teoría se fundamenta en la visión holística del todo a partir de sus miembros, orientado hacia el funcionamiento del sistema que implica una relación adecuada entre los elementos. Se entiende por sistema al conjunto de procedimientos lógicamente ordenados con el objetivo de dirigir la actividad del Sistema de Turismo, se trata entonces de un esquema sintetizador dinámico que muestra las combinaciones e interrelaciones de cada uno de los componentes.

Se pueden observar tres grupos de relaciones: Ambientales, Organizacionales y Operacionales, que a su vez, constituyen un “subsistema” independiente cada una de las cuales tiene sus componentes y funciones primarias con características propias, todos ello, dentro del sistema global.

A través de esta teoría, la complejidad del fenómeno turístico puede ser reducida a un modelo referencial que contextualiza la dinámica de las variables comprendidas en el desplazamiento turístico. Por otro lado la utilización de SISTUR brinda una visión integral del turismo, evidenciando la relación condicionamiento-efectos producida entre los subsistemas: económico, político-legal, ambiental y socio-cultural.

Asimismo se manifiesta la necesidad del equilibrio entre la oferta y la demanda turística, en términos de producción y distribución capaz de contribuir al desarrollo económico de la comunidad receptora de turistas.

Desde una perspectiva territorial, se postula la Teoría del Espacio Turístico (Boullón, 1990) que brinda un instrumento de análisis de la estructura espacial de la actividad turística, partiendo de los componentes de la oferta turística que comprende: recursos naturales, culturales, folklore, acontecimientos programados, y realizaciones científicas, conformando un insumo básico de la planificación turística cuyo objetivo es el diseño de productos/destinos.

Este marco teórico, se enriquece desde la perspectiva de la Sustentabilidad, cuya esencia se funda en el uso prolongado de los recursos a través del tiempo, asimismo connota un concepto complejo e integral que engloba no sólo al aspecto ambiental sino también y en igual medida al económico, social y cultural cuyo objetivo final es el logro de un desarrollo equilibrado.

- Asimismo, la Organización Mundial del Turismo (OMT) se refiere al surgimiento de un nuevo escenario turístico para el Siglo XXI, donde entre otras, se destacan las siguientes características:
  - El sector turístico es una actividad de **crecimiento** expansivo a nivel mundial
  - Latinoamérica se proyecta como un **destino** de primer orden
  - Expansión del mercado  **europeo**
  - **Nuevas motivaciones** del turista: aumento de tiempo libre e ingresos
  - **Participación** de la comunidad local
  - Turismo Sustentable:  **patrimonio cultural y natural**

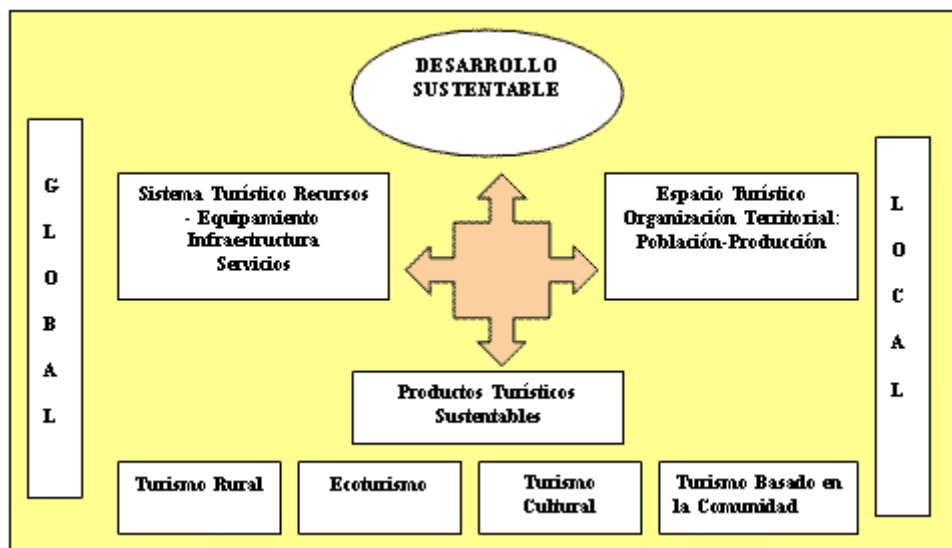
En definitiva, las tendencias de la demanda turística indican que el turista busca un contacto humano, personal con la gente local, lo que hace posible referirse a “**productos turísticos sustentables**” como aquellos que son diseñados en armonía con el ambiente, la comunidad y las culturas locales, de manera que éstas se conviertan en beneficiarios permanentes, no víctimas del desarrollo turístico (O.M.T, 1999).

En tal sentido, el enfoque de Comunidad Basada en el Turismo (CBT) con aportes de la Sociología Rural, aparece como una perspectiva sinérgica integradora, cuyo eje es la



participación de la comunidad en procesos de toma de decisiones con relación a la planificación estratégica del turismo.

Lo expuesto con anterioridad se puede expresar en el siguiente gráfico:



## DIAGNOSTICO ESTRATEGICO

La **PROVINCIA DE JUJUY** se sitúa en el extremo Noroeste de la Argentina: limita con Bolivia y Chile por el Norte y Oeste respectivamente, mientras que hacia el Sur y al Este lo hace con la provincia de Salta, su territorio representa un 1,9 % del territorio continental argentino.

Una característica del territorio jujeño son las grandes variaciones de altura, es así que se hallan localidades desde los 360 y 4.000 metros hasta los picos nevados del Chañi a 6.200 m sobre el nivel del mar. Administrativamente, la provincia se divide en 16 departamentos con 60 municipios y Comisiones Municipales, dato relevante a fines turísticos dada la creciente importancia de los “*municipios turísticos*”, como unidades administrativas de gestión, flexibles y de tamaño reducido basadas en las actividades turísticas (Boullón, 1990).

Jujuy presenta cuatro regiones ambientales, cada una de ellas con rasgos naturales y culturales propios:

- Valles Templados
- Selva de las Yungas
- Quebrada de Humahuaca
- Puna

Nuestra provincia se encuentra sumida en una profunda crisis estructural dirigencial y económica, caracterizada por la depresión de la producción tradicional de carácter primario: tabaco, azúcar, minería, citrus, etc., y una creciente falta de liderazgo tanto en el sector privado como público. Todo ello ha generado un panorama con altos índices de desempleo, marginalidad social y descontento (desidia) generalizado que se expresa en constantes protestas sociales (paros, piquetes, marchas, etc.) que adquieren cada vez mayores grados de violencia y disconformidad con el modelo implementado.

Esta situación es la consecuencia por un lado, de las nuevas realidades del escenario internacional, donde se hace necesario replantear alternativas productivas y dirigenciales adaptadas a las condiciones de turbulencia y competitividad de un mundo globalizado. Por el otro a las condiciones de corrupción e inequidad de la clase política argentina, reflejada en todos los niveles de la vida institucional del país.

Es preciso atender que la población provincial se dedica fundamentalmente a actividades agrícolas, según un Informe del Programa Social Agropecuario 1993-1998: “Los campesinos jujeños constituyen casi el 70% de la estructura agraria provincial”. Se trata de pequeños y medianos productores minifundistas distribuidos en todas las regiones de la provincia. Asimismo, esta población presenta los mayores porcentajes de Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI) llegando al 65% en el departamento Santa Bárbara y al 62% en Rinconada. (Dirección Provincial de Estadísticas y Censos, 1999).

Sin dudas, las actuales condiciones revelan la necesidad de buscar alternativas productivas y generar una capacidad de gestión tanto pública como privada capaz de administrar estructuras flexibles en tiempos de incertidumbre.

En tales circunstancias, surge la necesidad de reconversión de las actividades del sector primario hacia el terciario de servicios, donde se encuentra el turismo como una alternativa productiva viable y adaptativa en la coyuntura que atraviesa la economía de la provincia.

Por lo tanto, se plantea la siguiente hipótesis es posible una transformación de la estructura productiva provincial basada en el **sector turístico?**

## **ANÁLISIS FODA**

En el marco de la **Plan de el Desarrollo Turístico de Jujuy (Consejo Federal de Inversiones, CFI, 2001)**, para evaluar la situación de un destino turístico y preparar sus planes de actuación hay que analizar a la vez el contexto interno y externo del destino turístico.

En términos de planificación estratégica, se requiere identificar Fortalezas y Debilidades, y por separado analizar las Oportunidades y Amenazas en el contexto, las cuales constituyen la herramienta inicial de diagnóstico conocida como análisis **FODA**.

**Las fortalezas y debilidades** implican el análisis estratégico interno del destino y se efectúa de cara a la competencia y demás condiciones del medio externo. La posición competitiva de un sitio refleja dos grupos de condiciones: aquellas fuerzas externas que generalmente están más allá de su capacidad de influencia y los atributos propios que están bajo su órbita mejorar.

Un destino turístico necesita identificar cuales de entre sus atributos representan una fortaleza mayor o menor, un factor neutral o una debilidad mayor o menor en términos de lo que buscan los compradores específicos del lugar. Por supuesto no todos los atributos son igualmente significativos para diferentes segmentos de mercado objetivo de Jujuy, razón por la que es necesario elegir los atributos de importancia para cada uno de ellos y asignarle cargas de valor.

**Las oportunidades y amenazas** se refieren a las condiciones generales del entorno económico, político, social, tecnológico que afectan o pueden llegar a afectar el turismo en la provincia así como a las condiciones específicas del mercado, los turistas, la competencia. En este contexto las **amenazas** son desafíos que se nos presentan ante un ambiente no favorable, por lo que hay que saber detectarlas a tiempo, para actuar en consecuencia.

Se considera **oportunidades** a aquello que genera cambio. Hay que estar atentos para detectar y percibir las oportunidades que se presentan a cada momento y luego saber navegar por ellas. Una oportunidad es un campo de acción en el que se tiene posibilidad de lograr ventajas competitivas. Cada oportunidad tiene que ser evaluada sopesando su atractivo con las reales posibilidades de éxito al abordarla.

A continuación se brinda una síntesis del análisis FODA del destino Jujuy, realizado en los talleres de diagnóstico en el contexto del Plan de Desarrollo Turístico antes mencionado (CFI, 2001).

<b>DESTINO JUJUY</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
Diversidad de atractivos naturales, variedad de flora y fauna.	Falta de conciencia turística respecto de los atractivos del destino en la población en general y en el sector gubernamental y privado
Fuerte identidad cultural respecto de otras provincias del país. Calendario de festividades amplio, diverso y estable Calidez de la gente	Falta de identificación del concepto del destino para su posicionamiento en el mercado y para la definición de líneas de productos
Reconocimiento de la riqueza cultural milenaria vigente y de la diversidad cultural	
Equipamiento adecuados para las demandas emergentes	La oferta hotelera de Jujuy se concentra en la capital de la provincia

Riqueza de la gastronomía autóctona	La relación precio/calidad del servicio no es competitiva
Atomización de la oferta en un gran número de pequeñas y medianas empresas	Existencia de múltiples ofertas que no responden a un concepto de destino
Servicios turísticos de mejor calidad comparados con otros destinos de la oferta andina latinoamericana	Distintos niveles de interés del empresariado local para desarrollar el turismo receptivo
	Falta de capacitación específica de los recursos humanos actualmente ocupados
	Falta de eficacia en los procesos de gestión de los servicios
El atractivo de la Quebrada es reconocido por los consumidores	A pesar de la diversidad de atractivos naturales y culturales, la oferta se ciñe solo al producto tradicional de la Quebrada de Humahuaca
Potencialidad para delinear amplia variedad de líneas de producto adaptadas a las demandas actuales	Mayor comercialización de la Quebrada por parte de los prestadores salteños
	Mejor posicionamiento de los prestadores de servicios salteños frente a los intermediarios de los centros emisores
Baja estacionalidad respecto de otros destinos nacionales.	Falsa imagen de temperaturas extremas en verano.
Compensación de la estacionalidad por una favorable contra temporada entre turistas nacionales e internacionales.	Escaso aprovechamiento de las potencialidades del destino
Existencia de la Casa de la Provincia en Buenos Aires	Desaprovechamiento del espacio de promoción turística que puede brindar la Casa de la Pcia. en Bs. As.
Percepción positiva de la gestión anterior en	Ausencia por renuncia del Secretario de

cuanto a acciones promocionales.	<p>Turismo</p> <p>La Secretaría de Turismo Provincial presenta dificultades por: la carencia de una Política Turística, escaso presupuesto, restricciones en los Recursos Humanos, Dificultades de Comunicación interna y externa; Falta de articulación con otras áreas de gobierno, sobre todo con la Casa de Jujuy en B.A.</p>
Acuerdos tácitos de los actores sociales respecto de las prioridades estratégicas del desarrollo. Esto favorece el consenso de una política de desarrollo turístico	<p>Escasa participación del sector privado en la definición de las políticas públicas..</p> <p>Escasa labor interministerial</p>
	Carencia de alianzas estratégicas que permitan estimular la demanda en los centros emisores
Buena relación con la Secretaría de Turismo de La Nación.	
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
Devaluación de la moneda nacional que produciría un incremento de turistas internacionales	Imagen de inestabilidad social, política e inseguridad de Argentina en el mundo
Valoración creciente de la naturaleza y los recursos medioambientales así como de la diversidad cultural	Mejores precios de otros destinos nacionales e internacionales tanto para el turista nacional como extranjero.
Emergencia de nuevas modalidades de Turismo: Alternativo, de Congresos y Convenciones, Comunitario	Tarifas aéreas caras.
Demandas de información sobre destinos escasamente explotados	Escasa presencia de JUJUY en los medios de comunicación masivos y

	especializados. La aparición de destinos tradicionales se asocia a Salta o se incluye en la categoría general de NOA Argentino.
El gobierno nacional y provincial identifican como eje prioritario de desarrollo al turismo.	Creciente oferta de destinos turísticos frente a una demanda nacional estancada.
Pueblos de escala pequeña que responden a las expectativas de los nuevos turistas	Posibles fluctuaciones de los mercados cambiarios europeos
Ubicación estratégica como nodo de los corredores bioceánico y andino.	Si no se aprovecha, puede convertirse en un “boomerang”

## LA VENTAJA COMPETITIVA PARTE DE LA IDENTIDAD

El análisis FODA, permite inferir cuál es la situación actual en que se encuentra un destino turístico para proyectar estrategias de acción, ponderando las fortalezas, aprovechando las oportunidades, neutralizando las debilidades y minimizando las amenazas.

Desde una perspectiva de Marketing, se trata de reconocer la **ventaja competitiva de Jujuy**, que se entiende como las características o atributos que posee un destino que le dan una cierta superioridad sobre sus competidores inmediatos. La superioridad frente a los competidores se apoya en cualidades distintivas del destino que constituyen un valor para el comprador o turista potencial.

El análisis de la competitividad tiene por objetivo identificar el tipo de ventaja competitiva del destino considerando la situación competitiva, las relaciones de las fuerzas existentes y las posiciones ocupadas por los competidores.

Pues bien, la determinación de ventajas competitivas es una consecuencia del reconocimiento de una **identidad**, como un atributo común pero diferenciador con respecto de los demás productos/destinos.

El abordaje de la identidad supone un tratamiento antropológico exhaustivo y profundo, a los fines de este trabajo, se considera a la identidad como **la imagen** que se tiene de uno mismo, se trata de responder al **quién soy yo**, que requiere dos elementos: la opinión de nosotros mismos y la opinión de los demás, que nace de la relación, del vínculo con el “otro”, sin embargo, no es posible hablar de identidad sino no reconozco y acepto mis fortalezas y debilidades, es decir que necesito “autoestima” para afianzar y aceptar mi identidad.

Cabe destacar, al respecto que la Ley Provincial 5198 “Marco para la Actividad Turística” define en el artículo 2, la identidad turística jujeña como el “conjunto de manifestaciones históricas, culturales y expresiones costumbristas propias del acervo de la Provincia, emergente de los auténticos valores de sus habitantes y de los significados y contenidos que cada sitio o área posee como rasgo distintivo, tangible o intangible, del producto turístico provincial.”

De esta manera planteado, cabe preguntarse entonces, cual es la **identidad de los jujeños** para poder establecer las ventajas comparativas y competitivas del destino turístico Jujuy.

Según Karasik (1994:53) en referencia a la etnicidad, identidad cultural y poder, el etnónimo qolla en Jujuy es atribuido desde afuera, dado que se prefiere expresiones geográficas como: puneño, quebradeño o vallisto. Lo qolla lo mismo que “boliviano”, operan en la vida cotidiana como un estigma social descalificador.

En definitiva, los turistas que visitan la provincia lo hacen motivados sin dudas por la belleza de sus paisajes y el atractivo de los usos y costumbres milenarios vigentes en un escenario natural de una gran biodiversidad en un territorio relativamente pequeño.

Sin embargo Jujuy posee un potencial mayor dado por el atractivo cultural: tangibles (ruinas, artesanías) e intangibles (cuentos, música, danzas), así como por el atractivo de la



cultura local viva dispersa en poblaciones pequeñas desde la Puna hasta la Selva de las Yungas.

**Paradójicamente, ante la percepción de los viajeros lo mas atractivo, característico y diferenciador de Jujuy, es la cercanía con lo “indígena” que a los jujeños de la ciudad capital y a algunos de los agentes de viajes receptivos disgusta un poco.**

De acuerdo al Plan de Desarrollo Turístico (Op.Cit, 2001:), la presencia de la gente en el paisaje, lo indígena, lo qolla es un valor diferencial del destino Jujuy que lo asemejan a lo andino presente en los productos ofrecidos por Perú y Bolivia pero con el plus de brindar mayores condiciones de seguridad y confort para el visitante, es decir más occidentalizado.

## **HACIA UN MODELO DE DESARROLLO TURÍSTICO**

Atendiendo al diagnóstico estratégico, es posible establecer un perfil de la actividad turística jujeña, que destaca las amplias potencialidades de los recursos naturales y culturales, sustentados en una estructura económica minifundista agrícola de pequeña escala.

Una propuesta que combine sinérgicamente uso de recursos con actores sociales, es la que alcanzarán objetivos consensuados y sustentables en el largo plazo, no se trata entonces de imitar “modelos” externos, sino de realizar un análisis crítico para adaptar al contexto local, pautas de exitosa aplicación.

Se trata de iniciar un camino donde se pondere como el recurso más importante de una comunidad a las personas que forman parte de ella, su bagaje cultural, costumbres, tradiciones, leyendas, comidas, etc., es decir, el “saber hacer” de los pueblos. Es decir, que la identidad cultural colectiva, las relaciones sociales, los valores y creencias, la estructura económica y productiva tradicional son los elementos básicos para establecer **un proceso de desarrollo turístico participativo** (OMT: Op.Cit:26)

Los procesos de desarrollo turístico como otras actividades productivas: agricultura, ganadería, pesca, etc., debe sentar sus bases en la propia sociedad local, partiendo de la concepción del turismo como una actividad socialmente integrada y culturalmente aceptada.

El turismo no supone una implantación de nuevas relaciones sociales ajenas a la comunidad, por el contrario, se requiere de la participación de todos sus miembros en el consenso y la toma de decisiones sobre la actividad económica y sus efectos en la población receptora.

Por lo tanto, es posible adaptar el desarrollo turístico a las aspiraciones y expectativas de cada comunidad partiendo y respetando la historia, los valores, los procesos económicos y la cultura de cada una de ellas.

La movilización de los recursos humanos es esencial para lograr una actividad turística social y económicamente integrada en la comunidad, dicha movilización se genera en el conocimiento y concientización de la sociedad local.

Establecer conciencia turística no significa convencer a la comunidad de que el turismo es una panacea y la solución a todos los problemas, se trata de informar sobre las oportunidades y riesgos que la actividad turística puede generar en una comunidad, y si ésta se compromete a aceptar el desafío que inicia en el proceso de participación.

La participación de la sociedad en el proceso de desarrollo turístico es imprescindible desde un enfoque democrático y de equidad social.

**En nuestro ámbito provincial, es fundamental reflexionar, a cerca de los auténticos beneficios que perciben las comunidades locales que reciben turistas, quienes manejan el negocio turístico, como se distribuye el ingreso económico, cual es el impacto de las actividades turísticas en el ambiente y los recursos culturales.**

## FUNDAMENTOS DE UNA PLANIFICACIÓN PARTICIPATIVA

Los países menos desarrollados: Latinoamérica y África, se caracterizan por tener un rico patrimonio natural y cultural que atrae a turistas internos e internacionales en busca de lo “auténtico”, de una experiencia cultural diferente, lo que significa una creciente fuente de ingresos económicos para las comunidades locales. Sin embargo, muchas veces no existe correlación entre el número de visitantes y los ingresos económicos que perciben las comunidades.

El interés de un modelo de planificación de pequeña escala con un enfoque participativo emerge de la insatisfacción y decepción de los modelos de desarrollo caracterizados por el autoritarismo, las políticas de “arriba hacia abajo” cuyo objetivo economicista de crecimiento produce grandes costos ambientales y sociales, este es un panorama normal en los países menos desarrollados, donde no existe aún un compromiso generalizado con el desarrollo de pequeña escala.

Los puntos críticos se basan en la centralización, ineficacia e ineptitud de las burocracias estatales que además no resuelven los problemas individuales ni grupales.

El objetivo de las estrategias de participación es que la comunidad local se transforme en activos sujetos del proceso de desarrollo más que pasivos receptores. En otros términos, se refiere al activo *involucramiento* de la población local en la elección, ejecución y evaluación de proyectos y programas destinados a alcanzar mejores niveles de vida.

**Es importante considerar, que si la comunidad local no participa, es probable que el recurso del cual depende la actividad turística sea destruido y la inversión perdida.**

Desde este marco, es posible postular, los principios **Comunidad Basada en la Turismo (CBT)**, los cuales son:

- La búsqueda de estrategias efectivas para la conservación y el desarrollo. En muchos casos las políticas de protección del ambiente natural no integra a las

comunidades locales quienes permanecen al margen de la toma centralizada de decisiones.

- El turismo basado en la comunidad atomiza el beneficio de económico del turismo en pequeños emprendimientos evitando la concentración económica en una elite reducida.
- Facilita la distribución de ingresos económicos desde los países centrales hacia los menos desarrollados.
- La autogestión de la comunidad local supone un proceso de toma de decisiones participativo

### **COMUNIDAD BASADA EN TURISMO: Un concepto**

**Comunidad Basada en Turismo (CBT) es un concepto que describe una variedad de actividades que asumen y apoyan el desarrollo simultáneo de objetivos socioculturales, económicos y de conservación.**

El objetivo de la Comunidad Basada en el Turismo (CBT), es lograr la conservación y el desarrollo a través del aumento de la intensidad de los niveles de participación de manera que puedan brindar simultáneamente una distribución más equitativa de beneficios económicos (ganancias) y un mejoramiento de la capacidad de toma de decisiones en las comunidades locales.

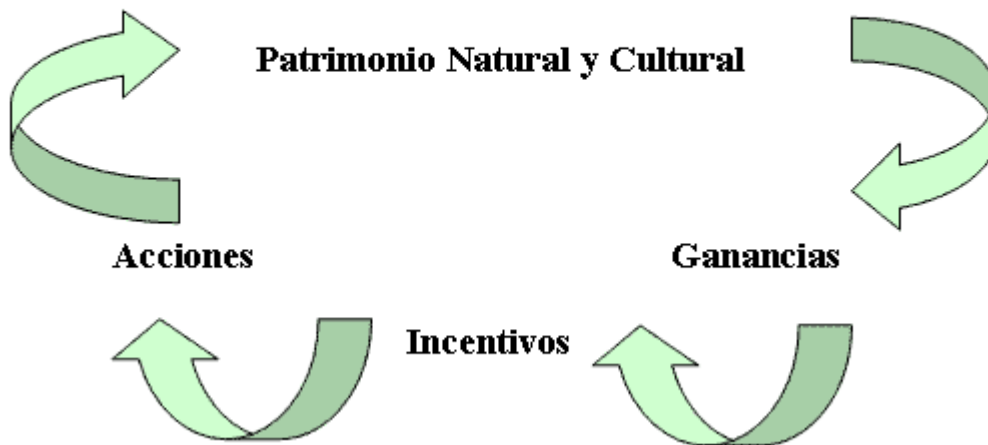
- Los objetivos son:
- Contribuir al incremento y mejoramiento de la conservación de recursos naturales, culturales, la diversidad biológica.
- Contribuir al desarrollo de la economía local aumentando el ingreso por turismo
- Aumentar el nivel de participación dirigido hacia la autogestión social
- Inducir al turista hacia una actitud responsable con el ambiente y la cultura autóctona, producto de la interacción visitante-visitado.

Dicho beneficio económico tiene el rol de ser los “incentivos” para la comunidad quienes realizan acciones de protección y conservación del patrimonio, de cuyo

cuidado depende la generación de nuevos beneficios. Lo cual se representa en el esquema siguiente:

**Relaciones entre recursos y acciones en la Comunidad Basada en el Turismo (CBT)**

(The Mountain Institute, 2000, P.8)



Una Comunidad Basada en el Turismo, parte de la pregunta *queremos turismo?*, y comprende un conjunto de actividades que contribuyen a mejorar la conservación de los recursos y el desarrollo local.

En este conjunto por lo menos un emprendimiento debe ser propiedad de la comunidad, el uso de la tierra con fines turísticos debe ser una decisión de los miembros de la comunidad.

**La metodología APPA: Apreciación, Participación, Planificación y Acción**

La metodología de APPA proviene del ámbito de la Sociología Rural, es un conjunto de herramientas de abordaje y participación de las comunidades rurales en los procesos de integración y toma de decisiones. **El Instituto de la Montaña, ha implementado este modelo para la organización comunitaria en Nepal.**

**El objetivo de APPA es encontrar y revitalizar los aspectos positivos de una comunidad, tomándolo como una fortaleza para activar a la comunidad u organizaciones en la planificación y gestión del desarrollo y la conservación.**

Esta alternativa promueve políticas y actividades basadas en las aptitudes, actitudes y habilidades de los participantes partiendo de la base de su creatividad y capacidad de innovación.

*Se trata de crear una visión positiva*, que parte de poner en valor las habilidades que tienen todos los miembros de la comunidad, allí surge otra limitación dado que muchas personas “piensan que no saben hacer nada” asimismo se trata de predisponer las motivaciones individuales y grupales para el éxito, lo que se centra en la identificación y “darse cuenta” de las capacidades individuales y grupales.

### **Principios del APPA**

1. **Buscar los causas de los problemas** a partir de allí es posible tener una visión positiva de los acontecimientos e implementar el ciclo de las 4 D que se basa en las capacidades, atributos y habilidades que posee la comunidad. Como punto de partida, se redescubre y valora las habilidades de los miembros de la comunidad. Asimismo se pregunta a la comunidad sobre el sueño que tienen y quieren para su ambiente de vida. Descubrir sueños realistas y posibles guiarán un correcto diseño de las acciones del futuro, motivado y alentado por cada uno de los miembros.
2. **Aprender a participar:** Como un proceso de aprendizaje dinámico y continuo, que reafirma los conocimientos populares y construye la identidad y el sentido de pertenencia y de apropiación del proyecto juntamente con la planificación de acciones.
3. **Sustentabilidad:** La combinación de principios que se construyen y movilizan las habilidades, recursos y activa participación asegura la sustentabilidad de los proyectos. Este proceso es mucho más que establecer e implementar acciones sino que implica una construcción social desde las capacidades de los miembros locales, para continuar aprendiendo y tomando decisiones.

## **Principios de la Participación**

Participación es un proceso bidireccional, de ida y vuelta que implica un mutuo aprendizaje de acciones y experiencias compartidas por profesionales, académicos, facilitadores, gobierno, emprendedores, ONG's, líderes locales que involucra a toda la comunidad.

## **Tipos de Participación en la Comunidad Basada en Turismo (CBT)**

La participación es la condición sin la cual no se puede implementar esta metodología, con relación al uso turístico de recursos de la comunidad, la participación puede ser:

- **Participación es compartir beneficios económicos:** se trata de la decisión de qué tipo de actividad económica realizará la comunidad.
- **Participación en la planificación:** los participantes juegan un rol importante en la generación, análisis, uso y aprendizaje de información.
- **Participación en la implementación y operaciones:** para que funcione el sistema turístico se requiere negociaciones entre los sectores interesados.
- **Participación en la toma de decisiones y la administración:** los participantes tienen el rol de elección y diseño del modelo de gestión de la Comunidad Basada en Turismo.

### **Herramientas de Participación:**

A continuación se mencionan algunas herramientas que pueden ser empleadas en un trabajo comunitario con fundamentos en la actividad turística:

- **Entrevista Semi-Estructurada:**
  - Informantes claves
  - Individuos
  - Grupos seleccionados al azar
- **Grupos de discusión y grupos de entrevistas**
- **Observación:** directa e indirecta
- Tormenta de ideas y discusión: "*brainstorming*"

- **Mapa:** muestra la ubicación y distribución de los recursos para CBT jerarquizados y establecidos en el paso anterior. Se pone énfasis en su proximidad y relaciones entre ellos
- **Mapa de los impactos y beneficios del turismo:** muestra dónde están ocurriendo los mayores impactos y beneficios del turismo
- **Diagrama de Venn:** es utilizado para identificar y analizar las instituciones de la comunidad, su importancia, roles y sus relaciones asimismo es importante considerar la historia de las instituciones locales, sus fortalezas y capacidad de movilización social.
- **Calendario de Temporadas:** Es utilizado para identificar las temporadas, oportunidades, amenazas, limitaciones, incluyendo clima, ciclo productivo, agrícola, eventos culturales, período de apareamiento de animales, etc. Recolecta toda la información de cuando vienen los turistas que hacen fuera de temporada, como medio para atraer más turistas.
- **Línea de tendencia:** es usada para mostrar los cambios históricos y analizar las relaciones entre turismo, comunidad y ambiente. Tendencias de crecimiento de empleo, cultivos, cosechas, estaciones, etc.
- **Mapa de movilización:** cuantifica y esquematiza los flujos de mercaderías, recursos, dinero y personas dentro de la comunidad. Tales movimientos pueden mostrar oportunidades de negocios, ampliar oferta turística o amenazas del ambiente.
- **Matriz de ranking:** es usada para comparar los productos actuales resultante de la aplicación de diferentes criterios, se trata de identificar a los emprendedores locales.

#### **El Ciclo de las "4 D"**

La metodología APPA combina una visión positiva con herramientas de aprendizaje y planificación basadas en las "4 D" que generan un flujo de información y un fortalecimiento de la comunidad.

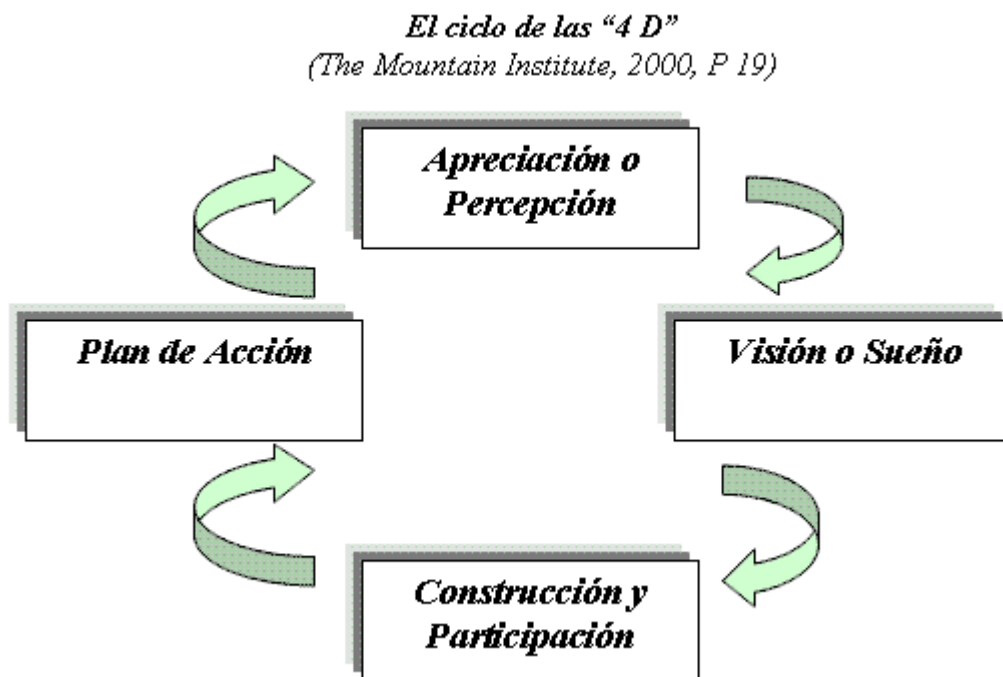
Un marco para conducir la visión positiva hacia la realidad es el modelo de las "4 D", que corresponden a las siglas en inglés de:

1. **Discovery:** (descubrimiento): percepción e identificación del aspecto positivo, las fortalezas de lo que somos como comunidad, grupo o colectivo.



2. Dream (sueño) : visión o visualización. Es el sueño de lo que queremos ser como comunidad, es la creación de una imagen para el futuro.
3. Design (diseño): construcción y participación para alcanzar el futuro deseado. Cómo debería ser el ideal de diálogo y de consenso.
4. Delivery (distribución): procedimiento y acción. Cómo delegar, aprender, adaptar, mantener y ajustar el sueño a la realidad.

Las "4 D" se presentan como un ciclo que debe ser adaptado a las necesidades de cada comunidad:



- Cada una de estas fases tienen pasos, herramientas de trabajo y resultados esperados que permiten una evaluación permanente de la aplicación de la metodología APPA en las comunidades, seguidamente se observarán las fases con sus rasgos esenciales:

1) Percepción e Identificación: En esta fase se consideran dos variables, por un lado: el análisis FODA y por el otro, el grado de participación de la comunidad. Mediante la utilización de herramientas de trabajo comunitario se debe “descubrir”:

- Las cosas por las que la comunidad siente *orgullo*
- Las características generales de la comunidad
- Lo que atrae o puede atraer a los turistas.
- Fortalezas y diferencias con otros destinos
- Aptitudes y habilidades de la comunidad para CBT

2) Sueño o Visión : Se entiende a la visión como "una representación visual que describe las cualidades o características de lo que queremos ser como comunidad.

Los pasos a seguir son:

- Visualizar los sueños y los cosas positivas de la comunidad
- Visualizar la Comunidad Basada en Turismo en el futuro (confianza en el sueño)
- Convertir los sueños en productos turísticos

3) Construcción: Comprende dos pasos: *priorizar y decidir*. Supone:

- Confrontar los productos derivados de sueños con los objetivos de la comunidad, eliminando aquellos que no responden a los mismos.
- Seleccionar el más viable de los productos
- Desarrollo de una estrategia para la CBT basada en la evaluación de los factores de éxito.
- El resultado es diseñar un plan de acción para un tiempo determinado

4) Plan de Acción es el resultado de un trabajo consensuado y al momento de planificar se deben considerar las siguientes variables:

- Analizar los factores del éxito
- Mantener el número de actividades a planear
- Crear un ambiente agradable
- Asegurar la participación de todos los sectores: jóvenes,
- Elegir el mejor momento para empezar: día y hora
- Dividir los roles entre los participantes: secretario, encargado
- Trabajar en grupos pequeños

## CONCLUSIONES

Luego de las apreciaciones realizadas, se puede concluir afirmando que la actividad turística debe ser concebida como un medio y no como un fin en sí mismo, que puede conllevar junto a otras actividades económicas al mejoramiento de las condiciones de vida actuales. Asimismo se puede establecer el perfil turístico de nuestra provincia, a partir de la existencia de tres pilares fundamentales: identidad cultural, biodiversidad natural y población rural originaria.

En este sentido, el esquema productivo de nuestro Jujuy necesita alternativas de diversificación económicas, donde nuevas modalidades de turismo: cultural, termal, aventura, rural, agroturismo entre otras, con participación comunitaria presentan la posibilidad de mantener la población en sus lugares de origen evitando las migraciones internas y el desarraigo sociocultural que ello implica, respondiendo a la vez a los requerimientos de las expectativas de los nuevos turistas del Siglo XXI.

Es posible hablar de un modelo de desarrollo turístico basado en la comunidad local que presenta la posibilidad de creación de productos turísticos únicos y diferenciados, fundados esta identidad cultural, por lo cual es imprescindible evitar la masificación de los destinos y la creación de productos-espectáculos para el turista (celebraciones rituales fuera de tiempo) lo cual implica la pérdida del verdadero significado y la resemantización de los contenidos para una cultura de masas.

Frente a la otras escalas de actuación: nacional y regional, el ámbito de trabajo de la comunidad local manifiesta atributos asentados en lo concreto y tangible que permite una capacidad de reacción más ágil en las etapas de diseño, gestión y control.

**El desafío para los jujeños es encontrar el modelo de desarrollo consensuado y propio basado en los recursos, el patrimonio y la idiosincrasia de la comunidad.** Hay que pensar en el escenario global y actuar en el ámbito local.

Al respecto afirma la Organización Mundial del Turismo, “si solo pensamos y actuamos teniendo en cuenta el sistema global, corremos el riesgo de perder nuestra identidad y proyectar productos turísticos repetitivos, despersonalizados y poco atractivos. Si actuamos y pensamos en lo local sin tener en cuenta las dinámicas globales es probable que nuestros productos no se ajusten a las motivaciones de la demanda y no tengan lugar en el mercado competitivo”

Asimismo el ámbito local, se presenta como el nivel más adecuado para la implementación de planes y programas concretos, dada la versatilidad de adaptación de una estructura pequeña y la posibilidad de corregir errores sobre la marcha, en el medio local se facilita la participación de toda la comunidad, la discusión sobre estrategias y objetivos y la toma de decisiones democráticas.

Por su parte, la metodología de Apreciación, Participación, Planificación y Acción (APPA), se puede adaptar a las realidades del interior rural de Jujuy, siempre y cuando se parta de un correcto diagnóstico participativo.

Esta herramienta brinda a los participantes:

- ü La oportunidad de convertir atributos en atractivos turísticos.
- ü Una visión de marketing desde el principio
- ü Oportunidades para construir habilidades para la conservación y el desarrollo
- ü Construir capacidades locales para planificar, medir e implementar actividades turísticas

Desde la perspectiva del Marketing estratégico, una ventaja competitiva es la **alegría jujeña que** se expresa tanto en la calidez y simpatía de su gente, como en el calendario de celebraciones y festividades.

Dicho calendario comprende: festivales folklóricos (Enero Tilcareño), ferias agrícolas (Manca Fiesta), carreras de burros (Humahuaca), fiestas patronales (San Juan), rituales (Pachamama), desfiles de carrozas (Fiesta Nacional de los Estudiantes), villancicos y

pesebres (Navidad), entre muchas otras, que se distribuyen durante todo el año. Por su parte, la música y danza jujeña caracterizados por el colorido y ritmo, se relacionan intrínsecamente con una raíz andina: cuecas, bailecitos y carnavaletos: “El Humahuaqueño” es el carnavaletito símbolo de Jujuy en el resto de país.

Finalmente, se presentan pautas de diseño del producto de turismo cultural: “Viva Jujuy”

Producto Turismo Cultural: “Viva Jujuy”

- Objetivo General:
  - Diseñar un producto diferenciado en base al patrimonio e identidad cultural de los jujeños
- Objetivo Operativo:
  - Posicionar el producto turismo cultural como ventaja competitiva y comparativa de Jujuy
  - Conformar la programación de subproductos derivados:
    - **Turismo Arqueológico:** Camino de Pucaras y Andenes de cultivo
    - **Turismo Minero:** en la Puna
    - **Turismo Histórico:** Ruta de Iglesias y Postas
    - **Calendario Cultural:** Ritos, costumbres, fiestas populares y religiosas
    - **Etnoturismo:** comunidades aborígenes qollas y guaraníes.
    - **Turismo basado en la comunidad:** poblaciones rurales de la provincia: Valle Grande, San Francisco, Yavi, Casabindo, etc.
    - **Turismo Gourmet:** Rutas Alimentarias productivo-rural
    - **Rutas de Artesanos:** Tejido, cerámica y madera
  - **Actividades a realizar:**
    - Organizar campañas educativas de nivel primario para la búsqueda y selección de la marca “Jujuy” (mediante concurso)
    - Gastronomía local: Organizar concursos populares para establecer el plato “típico” jujeño.
    - Danzas y Música: Rescatar el trabajo de talleres municipales y academias de danza, impulsando presentaciones en ferias y eventos turísticos.

## **BIBLIOGRAFÍA:**

NICOLAS, Daniel Hiernaux: “*Elementos para un análisis socio-geográfico del Turismo*” en Congreso Internacional de Geografía y Planificación del Turismo, Universidad de San Pablo, Brasil, 1995.

BOULLON, Roberto: Planificación del Espacio Turístico. México, Editorial Trillas, 1990.

BOULLON, Roberto: Los Municipios Turísticos. México, Editorial Trillas, 1990.

BENI, Mario: Sistema de Turismo: construcción de un modelo teórico referencial para aplicación en investigación en Turismo. ECA -Universidad de San Pablo, Brasil. 1988 (Tesis de Doctorado)

KARASIK, Gabriela A.: Cultura e identidad en el Noroeste Argentino. Buenos Aires, Centro Editor de América Latina (CEAL). 1994. Pp 35-75

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES (CFI): Plan de Desarrollo Turístico de Jujuy. Informe Final. Tomo I y II. 2001.

ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO: Agenda para Planificadores Locales: Turismo Sostenible y Gestión Municipal. Madrid, OMT, 1999.

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS: Jujuy en Cifras 1999. S. S. De Jujuy, Ministerio de Economía. 1999. P.17

THE MOUNTAIN INSTITUTE: Community-Based Tourism for conservation and development: A resource kit. Kathmandu, Nepal, 2000.