

## **Gobernanza y turismo: instrumento para la planificación integral y el avance hacia la cohesión territorial de los destinos turísticos.**

Lic. Florencia Viviana Moscoso

Instituto de Investigaciones en Turismo, Facultad de Ciencias  
Económicas, Universidad Nacional de La Plata

[florencia.moscoso@econo.unlp.edu.ar](mailto:florencia.moscoso@econo.unlp.edu.ar)

El turismo como toda actividad se emplaza dentro de un espacio con connotaciones sociales, culturales y de identidad; en otras palabras hace uso de un territorio construido socialmente.

En este contexto, se entiende al destino turístico como la relación constante entre un espacio material (espacio físico), un espacio simbólico (valores, preconceptos) y la conjunción entre las distintas lógicas de funcionamiento e intereses (individuales y colectivos) de los actores (Bertoncello, 2002).

A su vez, la actividad turística es fenómeno social, complejo y multidisciplinar que requiere una planificación integral, la cual exige un “ejercicio consciente de responsabilidad compartida” (González Velasco, 2010) de todos los actores involucrados.

En los últimos años con el auge de la planificación participativa e integral han surgido varios instrumentos que posibilitan la formulación de planes y su implementación. Uno de ellos es la gobernanza.

El concepto gobernanza hace referencia a la creación de redes de cooperación y coordinación entre los actores directa e indirectamente implicados en la cadena de valor del turismo, que se caracterizan por tener sus propias reglas y normas. En otras palabras la gobernanza se traduce en concertación de actores. Bustos Cara (2008) lo plantea como

la articulación entre la acción pública, privada y colectiva. El desarrollo de estas redes de cooperación permitiría, al destino, alcanzar la competitividad por medio de la formulación de políticas y de una planificación integral, donde se tengan en cuenta las distintas dimensiones que constituyen el fenómeno turístico (González Velasco, 2010)

En la actualidad la gestión del territorio se encuentra fuertemente vinculado a las dinámicas relacionales o geometrías del poder, en otras palabras es la “estructura socioterritorial gobernada por las redes” (Roccatagliata, 2008, p. 27)

Para poder llevar adelante este concepto de gobernanza en planes integrales y prospectivos de turismo, se deben investigar nuevas metodologías y herramientas que tengan por objetivo reducir los desequilibrios territoriales y aumenten los procesos de participación activa y cohesión social.

Este artículo busca constituir el puntapié inicial para comprender la importancia de la gobernanza en la gestión turística integral y prospectiva, sin embargo con el objetivo de buscar nuevos instrumentos, se propone tener en consideración un eje y aspecto que es transversal en este proceso de cooperación y coordinación de todos los actores y que permitirá no menos lograr un equilibrio del destino turístico en términos sustentables y competitivos: la gestión social del conocimiento.

*Palabras claves: territorio- actores- turismo- gobernanza- gestión del conocimiento*

*“...refundamentar el saber sobre el mundo que vivimos desde lo pensado en la historia y el deseo de vida que se proyecta hacia futuros inéditos a través del pensamiento y la acción social, del encuentro con la otredad y el diálogo de saberes (...) que es un diálogo entre seres (...) entretrejiendo en una trama compleja de conocimientos, pensamientos, cosmovisiones y formaciones discursivas que desborda el campo del logos científico.”-*

*Enrique Leff*

### ***El espacio y territorio turístico: dos enfoques teóricos.***

La disciplina geográfica ha tenido un papel preponderante en la explicación del fenómeno turístico y ha evolucionado con el mismo por medio de las diferentes miradas que le han proporcionado diversos investigadores.

Este campo de estudio ha ido aportando conocimiento y herramientas para la gestión del turismo en sus distintas etapas. Dicha construcción del conocimiento es el resultado de un pensamiento determinado por espacio y el tiempo, por un momento histórico y contextual; dentro del cual surgen un corpus teórico con características singulares.

La denominada geografía turística ha centrado su estudio en el espacio y territorio turístico. Ambos conceptos pueden ser considerados sinónimos, pero a lo largo de la lectura e investigación realizada en la temática se pudo interpretar sus diferencias y proponer la distinción entre estos conceptos. Esta evolución desde el espacio al territorio se considera que se encuentra fuertemente vinculada a las distintas eras del turismo y al *corpus* teórico de ese espacio y tiempo en particular. Si bien no es el objetivo de este artículo profundizar acerca de las teorías, considerando que el lector cuenta con un bagaje de conocimientos respecto a las mismas, brevemente se resumirá las visiones preponderantes.

Dentro de la geografía turística se encuentran dos enfoques que responde a distintas lógicas de concebir el fenómeno turístico dentro de un lugar. Un enfoque tradicional o clásico donde prima el análisis cuali y cuantitativo del turismo a través de estadísticas e inventarios; y una mirada más crítica y social del mismo.

Dentro del primer enfoque hayamos al espacio turístico, como concepto fundamental, el cual es concebido como el espacio físico o material del cual hace alusión

Bertoncello (2002). En otras palabras es la planta o infraestructura turística que se asienta en el radio de cercanía de los atractivos de un determinado lugar.

En los últimos años la mirada de la geografía del turismo ha derivado en un enfoque crítico. Pero cabe preguntar ¿sobre qué postulados se centra este enfoque crítico? Dicho enfoque surge en antítesis al pensamiento positivista y tradicional, el cual consiste en construir un pensamiento que busque la transformación y el cambio continuo de la realidad haciendo un análisis desde la dialéctica y desde una posición de reflexión. (Castañeda et al, 2013; Campodónico & Chalar, 2011)

Desde esta mirada las connotaciones teóricas de la geografía del turismo son cambian. Se entiende que el lugar en el cual se emplaza la actividad es producto de la construcción social basada en la apropiación territorial según los intereses y lógicas de funcionamiento de diferentes actores que participan en él (Hiernaux, 1994, Bozzano y Karol, 2010; Manzanal, 2007). Dicha producción social en un espacio y tiempo determinados da lugar al concepto de territorio turístico. Es necesario recalcar en este punto que la configuración del territorio se da a partir de distintos actores, algunos de los cuales tienden a tener mayor visibilidad que otros diferentes momentos y espacios.

En efecto ya no hablamos de un espacio turístico sino que de un territorio turístico, el cual constituye un concepto más amplio. Se entiende al mismo como un “espacio con sentido” (Bustos Cara, 2002 p.118). Donde el sentido está relacionado con las distintas formas de apropiación e intencionalidad de distintos grupos de actores, es decir, con la dimensión simbólica y cultural que se ve proyectada en un espacio material o físico. Engendrando así “un proceso dialectico de producción de nuevas territorialidades” (Carvalho et al, 2011 p. 443) en función de marcos ideológicos, culturales y simbólicos.

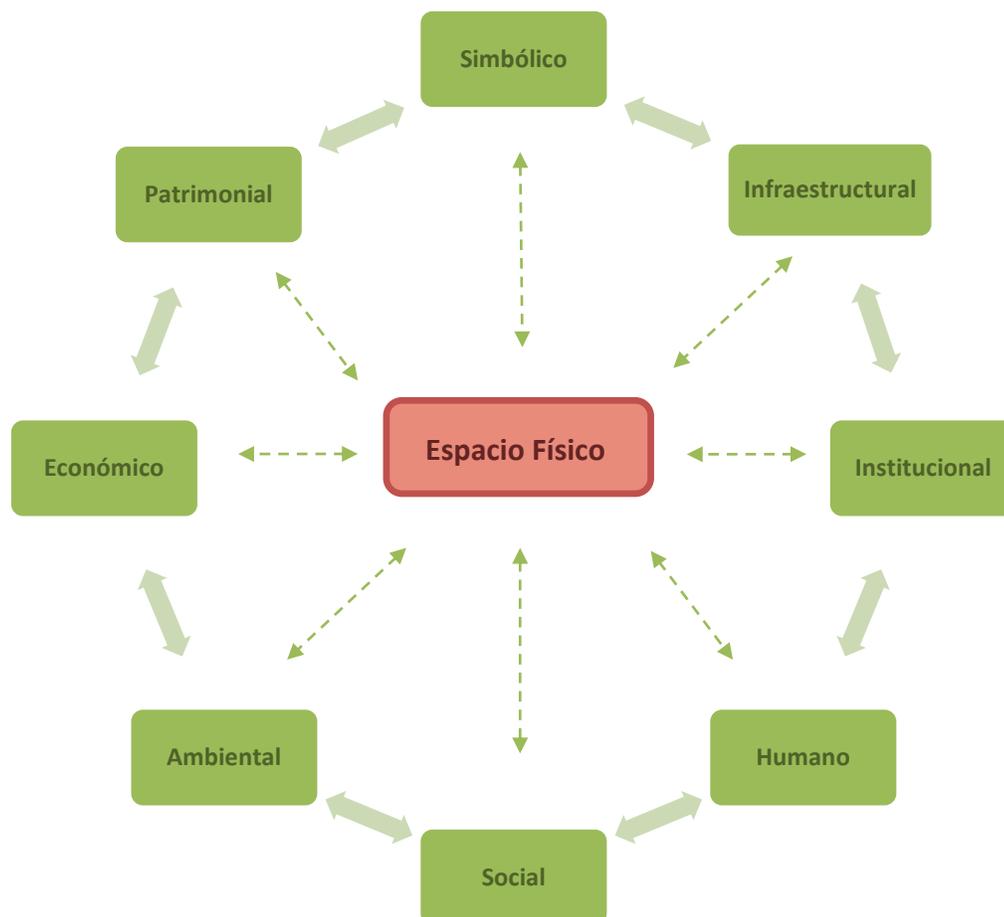
El territorio constituye el “espejo” de una sociedad en un determinado espacio y tiempo, el cual es definido y resignificado de manera continua por las prácticas sociales contenidas en un lugar. En palabras de Lopes de Souza los territorios “son (...) antes relaciones sociales proyectadas en el espacio que espacios concretos” (Souza, citado por Manzanal, 2007)

Lo dicho hasta aquí supone la siguiente observación: el énfasis que se hace en los actores y sus prácticas sociales, la importancia de los mismos en la construcción de un territorio y un modelo de desarrollo.<sup>1</sup> Asimismo cabe destacar que la diferencia entre el concepto de espacio y territorio turístico, ha sido una valoración propia a partir de la lectura e investigación en la temática. A continuación y para fácil comprensión del lector se realiza una esquematización sobre la diferencia entre el concepto de espacio y territorio turístico. Para el mismo, se ha realizado una adaptación del esquema que plantea Sousa (2005) donde expone que el territorio no hace referencia solo a un espacio puramente físico sino a un espacio social conformado por distintos aspectos/campos los cuales mantienen relaciones de interdependencia: simbólico, social, infraestructural, humano, medioambiental, patrimonial, financiero e institucional. En otras palabras es un espacio físico construido socialmente. (Ver gráfico 1)

---

<sup>1</sup> La importancia de los actores en la configuración territorial tendrá su desarrollo en el apartado titulado: Actores del territorio turístico.

**Gráfico 1- El Espacio Físico y el Espacio Social**



*Fuente: Adaptación al Modelo de Sousa (2005)*

Una primera conclusión a la que se puede llegar, dentro de este apartado, es la importancia que tiene, como práctica social, el turismo en la reconfiguración de un territorio. La actividad turística crea, recrea y apropia al territorio al mismo tiempo que esta es reconfigurada por los contenidos simbólicos de los lugares en lo que se asienta.

Como bien expone Martínez (sf., p.10), “el concepto de territorio puede ser mucho más poderoso que el de espacio para comprender la enorme complejidad de relaciones que se dan en los llamados destinos turísticos.”

Teniendo en cuenta los conceptos desarrollados anteriormente se puede definir al destino turístico como el resultado de las relaciones que se dan entre los procesos sociales, históricos, los intereses de los actores involucrados en la práctica, el espacio material (atributos geográficos del lugar) y los imaginarios o espacios simbólicos que se originan tanto en el lugar de origen de los turistas como la identidad construida de la comunidad receptora (Almirón, 2011; Moscoso, 2013) Esta definición está centrada en procesos sociales y en un espacio identitario, relacional, histórico que se caracteriza por estar apropiado socialmente y materializado territorialmente por las interacciones entre los actores (Augé, 1993).

### ***Actores y gestión del territorio turístico***

Dentro de los destinos turísticos coexiste una gran diversidad de actores, los cuales presentan percepciones e intereses respecto a la actividad turística que no siempre coinciden. Es por eso que es preciso reconocer al territorio como producto de la construcción social (material, simbólica y temporal) y por ende asociado al “ejercicio de *relaciones de poder*” (Manzanal, 2007, p. 33).

Las *relaciones de poder* dan cuenta de cómo un grupo de agentes apropian el espacio material, según sus percepciones, concepciones, expectativas, objetivos, intereses, estrategias y prácticas. Estos agentes pueden estar localizados tanto dentro de dicho territorio o en otros espacios- territorios sean físicos o con características virtuales. Al mismo tiempo estos agentes pueden ser individuales y colectivos, pero la forma que adquieren respecto a su estructura depende, básicamente, de sus prácticas sociales, de

sus acciones intencionales, “de lo que hacen y, particularmente, del significado que le otorgan a lo que hacen” (Alonso, 2004, p.3)

A su vez estos actores generan relaciones entre ellos, que le dan un carácter de sujeto activo dentro de un lugar determinado, estableciendo la disposición y distribución del espacio material y simbólico. Una configuración territorial determinada presenta connotaciones que la hacen única, desde los aspectos de los principios y reglas de juego hasta las maneras de concebir el pensamiento y llevarlo a la realidad, por medio de la acción en campo. Este punto hace referencia a la idiosincrasia del territorio, en el cual los actores no siempre poseen lógicas coincidentes entre ellos, generándose así el conflicto. Sin embargo es preciso entender este conflicto no desde una connotación negativa sino como punto de crecimiento y desafío, ya que es lo que moviliza a los agentes a generar cambios comunes y colaborativos que trasciendan y transformen la realidad desde sus propias lógicas, de ahí el pensamiento crítico y reflexivo (Pere Torres & Jordi Rodó, 2004).

Como expone Alonso “la presencia e interacción de todas las lógicas es necesaria, ello significa el reconocimiento de la importancia de la diversidad” (2004: 12). Las palabras del autor remarcan la importancia de la co-construcción y gestión del turismo por parte de las miradas de diversos actores.

En este sentido y considerando el carácter sistémico y entorno cambiante, en el cual se inserta el turismo, se hace necesaria una planificación y gestión integral de los destinos. Con integral se hace referencia a que antes, durante, y posteriormente al proceso de planificación, se debe tener en cuenta al conjunto del destino (subsistema territorial, imaginario, variable sectorial), los actores involucrados directa e indirectamente en el turismo y su coordinación; así como los condicionantes internos y externos, positivos y negativos, que influyen en el destino turístico. (Oyarzún, E. M. S., & Pablo, E., 1999)

Lo importante “es comprender que la planificación exige hoy el ejercicio consciente de la responsabilidad compartida” (González Velasco, 2010) de todos los actores involucrados. “Consenso, participación, diálogo, compromiso, solidaridad” (Kuper, Diego; Ramírez, Lucas; Troncoso, Claudia; 2010, p. 8) “articulación, asociatividad, identidad cultural, endogeneidad, flexibilidad y largo plazo” (Lira, I. S., 2003, p.49) son algunos de los tantos valores sobre los que debe estar sustentada la planificación. De igual manera los agentes materializados en prestadores y emprendedores deben sentir la importancia de ser parte “de un territorio” más que estar emplazadas “en el territorio”, de ahí su compromiso para con el destino (Lira, I. S., 2003)

Es así que entender los aspectos que constituyen el destino (social, geográfico, cultural, patrimonial, ambiental, económico, etc.), dentro de la planificación turística permitiría, en un primer momento, el desarrollo de modelos turísticos equilibrados, competitivos e integrados. A partir de los cuales “se ofrecen experiencias turísticas a sus visitantes, pero también oportunidades y calidad de vida a sus habitantes” (Barrado Timón, 2004, p.66).

### ***Gobernanza: cooperación, coordinación y responsabilidad de los actores***

La participación, compromiso, identidad y responsabilidad para con el destino y su gestión ha dado el puntapié inicial en la búsqueda de nuevos instrumentos que permitan llevar adelante una planificación y gestión integral y prospectiva. En los últimos años ha surgido un concepto que permite dar cuenta de la importancia de los agentes en el desarrollo: la *gobernanza*. Este concepto hace referencia a la creación de redes de cooperación y coordinación, de manera horizontal, entre los actores directa e indirectamente implicados en la cadena de valor del turismo, que se caracterizan por tener sus propias reglas y normas. En otras palabras la gobernanza se traduce en concertación de actores para la mejora en los procesos de toma de decisiones. En palabras de Bustos

Cara (2008) es la articulación entre la acción pública, privada y colectiva. El desarrollo de estas redes de cooperación permitiría, al destino, alcanzar la competitividad por medio de la formulación de políticas y de una planificación integral, donde se tengan en cuenta las distintas dimensiones que constituyen el fenómeno turístico (González Velasco, 2010; Pere Torres & Jordi Rodó, 2004)

González Velasco (2008) describe en su artículo las cualidades del turismo que hacen necesaria a la gobernanza como un instrumento para su gestión:

- Los atractivos turísticos de un destino se caracterizan por ser bienes públicos, apropiados por las comunidades anfitrionas, pero que a la vez requieren de la instalación de prestadores de servicios y una cadena de valor vinculada al sector privado para poder desarrollar una experiencia enriquecedora para el turista. Es decir, que se exige una cooperación entre el sector público y privado.
- El consumo de una experiencia turística se vincula a un territorio en particular y a “características naturales, históricas y culturales” (Hiernaux, 1991, p.102) de una comunidad, por lo que es importante la implicación de la misma dentro de los procesos de gestión
- En último lugar la naturaleza del turismo es transversal a distintos sectores como multidisciplinar y vinculada a distintas disciplinas. Lo cual presenta cierta complejidad, ya que cada sector y disciplina posee sus propias lógicas de funcionamiento.

Como se puede observar, el turismo involucra a una gran cantidad de actores, por lo que la cooperación y coordinación entre los mismos permite generar y potenciar la sinergia. Ya que el complemento de dos o más fuerzas da lugar a resultados superiores, donde se aprovechan todas las opciones e ideas existentes. Es por eso que a través de la gobernanza se intenta lograrlo (Oyarzún, E. M. S., & Pablo, E., 1999)

Algunos autores como Pere Torres & Jordi Rodó indican que la gobernanza constituye un “estilo de gobierno innovador” (2004:4), cuyo objetivo es gobernar un entorno cambiante, dinámico y dialéctico. Dicho contexto impredecible, requiere “la interacción dinámica de las instituciones locales y externas” (Oyarzún, E. M. S., & Pablo, E., 1999, p. 97) y sitúa la necesidad de contar con información para la adaptación y la toma de decisiones entre los distintos agentes, de ahí que nos preguntamos ¿de dónde surge esta información? ¿Cómo podemos saber si es útil para la gestión? Luego de una amplia lectura en el tema, se ha vislumbrado la importancia que constituye para la gestión del turismo los procesos de aprendizaje y confluencia de saberes; y la falta de nuevas metodologías y herramientas que tengan por objetivo reducir los desequilibrios territoriales y aumenten los procesos de participación activa y cohesión social.

#### Caso: Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable Argentina

El siguiente apartado intenta aproximar a un caso en particular en lo que respecta a la planificación integral, participativa y prospectiva en Argentina.

El Ministerio de Turismo de la Nación (MINTUR) ha llevado adelante un Plan que busca aglutinar cada uno de los aspectos que hacen a la actividad turística, formulando una serie de Ideas Fuerza que sirvan de guía para su implementación a todo lo largo y ancho del país. Cabe destacar que estas son las primeras acciones que se llevan adelante en materia de planificación estratégica e integral en un marco participativo en Argentina. Si bien el tiempo y espacio requiere, en muchos casos, la actualización y puesta en práctica de nuevas herramientas adaptadas a cuestiones locales y puntuales, la

metodología propuesta por y llevada adelante por el MINTUR en conjunto con otros organismos, constituye un ejemplo y aproximación sobre la planificación desde la inclusión y la participación de todos los actores vinculados directa e indirectamente con la actividad.

El denominado Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable (PFETS) tiene nacimiento dentro de la Ley Nacional del Turismo N° 25997/05, la cual tiene por objeto “el fomento, el desarrollo, la promoción y regulación” de la actividad turística, a partir de la formulación e implementación de políticas turísticas “en el marco de un plan federal estratégico” (2005). Sobre esta base el Plan tiene por objetivo general “constituirse en el proceso orientador y articulador de actuaciones que, en forma sinérgica, reafirme voluntades, optimice recursos y encamine estos esfuerzos hacia un modelo de concertado de desarrollo turístico sustentable” (PFETS, 2011, p. 50). Lo anterior da sustento a una serie de acciones que tienen y han tenido lugar antes, durante y después del proceso de formulación del Plan. Una de ellas y vinculada al tema del presente artículo es el proceso de planificación en términos, inclusivos, abierto y participativo; la concertación de distintos organismos (sean públicos, privados o mixtos), actores y sujetos vinculados a distintos ámbitos constituyen las bases de la Gobernanza en Turismo. Esto se vislumbra ampliamente en las actualizaciones llevadas adelante por los equipos técnicos. Sin embargo antes de profundizar sobre la metodología de actualización y revalidación del PFETS, se realizará una breve introducción acerca de los organismos, coordinadores y colaboradores vinculados a la formulación del mismo.

El MINTUR como organismo público a nivel nacional tiene la competencia de llevar adelante la formulación y puesta en marcha de las políticas turísticas. A fines de desarrollar una política inclusiva y participativa, el MINTUR cuenta con organismos consultivos y de concertación:

- El Consejo Federal de Turismo (CFT), en el cual tiene representación todas las regiones turísticas y provincias que las componen. Regiones: Norte, Litoral, Buenos Aires, Cuyo, Patagonia.
- La Cámara Argentina de Turismo (CAT), referente de los diferentes sectores y estamentos del sector privado de la actividad turística, entre las cuales encontramos la Asociación Argentina de Agencias de Viaje (AAAVyT), la Federación Empresaria Hotelera Gastronómica de la República Argentina (FEHGRA), Asociación de Hoteles de Turismo (AHT), entre otras.
- El Instituto Nacional de Promoción Turística (INPROTUR), organismo mixto creado por la Ley Nacional de Turismo, responsable de la promoción turística de Argentina a nivel internacional.

Todos estos organismos junto con el MINTUR desarrollan programas de acción de manera conjunta para el posicionamiento y desarrollo competitivo y sustentable del turismo en el país. Las líneas guía y pilares básicos de estos programas y acciones se encuentran plasmados dentro del PFETS. No obstante es preciso subrayar que los objetivos y por consiguiente los programas y proyectos han tenido que ser adaptados a los nuevos cambios del contexto y entorno tanto del país, situaciones locales, como de las tendencias de la actividad a nivel internacional. Es por eso que se han llevado adelante dos actualizaciones del PFETS, una durante el 2011, cuyo objetivo fue priorizar líneas de acción hasta el año 2020 y la última durante el año 2013 y primeros meses del 2014, en la cual he tenido la posibilidad he participado como parte del equipo técnico.

De acuerdo a la última experiencia de actualización, análisis y revalidación del escenario turístico nacional, el MINTUR junto con los organismos consultores llevaron adelante Foros de Diálogo Sectorial Regional. Estos foros constituyeron espacios y ámbitos de debate, análisis y consenso sobre la agenda de temas claves, entre los principales actores del sector

*Logo de identificación de los Foros*



***Mesas temáticas del Foro de Diálogo Sectorial:  
Región Litoral***

turístico nacional, propiciando el análisis, discusión y consenso de una agenda de temas claves. La metodología llevada adelante consistió en un taller participativo, abierto al público por cada región turística, donde se armaron mesas dispuestas por temáticas, las mismas estaban abiertas

a participantes de distintos ámbitos del turismo: público, privado, académico, etc. y coordinadas por un referente del equipo técnico especialista del MINTUR. Luego del debate sobre las ventajas y desventajas del tema a tratar, se formuló una parte propositiva en la cual se definieron un conjunto de ideas fuerzas y estrategias, que fueron expuestas a las demás mesas. Los temas claves tratados fueron los siguientes:

1. Turismo social y RSE
2. RRHH y Empleo
3. Calidad Turística
4. Entorno Institucional y Planificación
5. Desarrollo e innovación de la Oferta Turística
6. Gestión del conocimiento

7. Conservación y gestión del Patrimonio
8. Promoción y comercialización
9. Inversiones
10. Protección y seguridad turística

Al tiempo que se trataron estas temáticas se propuso elaborar una visión compartida del turismo a nivel Regional y Nacional, con el fin de orientar las acciones y programas que se llevaran adelante durante los años planificados.

Como se puede observar el PFETS constituye las bases de un inicio y puntapié inicial en lo que respecta a una planificación integral e inclusiva, cuyo eje consiste en la gobernanza público-privada y académica del sector turístico.

### ***El conocimiento: eje transversal en la gestión de destinos turísticos***

Como se ha observado a lo largo de las líneas de este artículo si bien se precisa de una participación de todos los actores en el proceso de planificación y gestión del destino; una gestión con una visión integral conlleva e implica una necesaria gestión del conocimiento e innovación hacia el interior y en transferencia con la sociedad.

Durante los últimos años el contexto global ha dado lugar a nuevos aspectos que no solo lo caracterizan sino que son necesarios para poder analizar, decidir y gestionar nuestros territorios locales. Surge una nueva Era, la Era del Conocimiento, en la cual los activos de la economía global pasan de ser físicos y financieros a intelectuales. En otras palabras el crecimiento y desarrollo económico se encuentra ligado e impulsado por uno de los factores productivos más importantes y estratégicos: el conocimiento. Este conocimiento y saberes generan valor en la medida que son transformadores de realidades y se van superando a lo largo del tiempo (Lira, I. S., 2003). Se puede decir que hoy por hoy la gestión de los territorios y destinos, es igual a la gestión del conocimiento.

La gestión del conocimiento es considerada como un proceso sistemático de generación, almacenaje y comunicación del conocimiento tanto tácito como explícito de los individuos o grupos colectivos. Dicha gestión debe ser continua y debe permitir desarrollar un cúmulo de saberes, luego traducido en acciones, que permitan cumplir con la misión y objetivos de desarrollo que tiene un destino turístico. Autores como Pere Torres & Jordi Rodó (2004) establecen que la disponibilidad de información y de conocimiento resulta imprescindible y constituye uno de los primeros pasos para el desarrollo de un modelo sostenible y por ende de la gobernanza. Asimismo en palabras de Antón Clavé<sup>2</sup> (2011:69) “las estructuras de conocimiento integradas y colaborativas pueden ser un componente clave del propio sistema de gobernanza del destino” p. 69

Se hable del acceso a la información y conocimiento pero es preciso exponer las diferencias entre una “Sociedad de la Información” y una “Sociedad del Conocimiento”. La primera, como exponen Peluffo & Contreras, tiene como eje central “el manejo y difusión de la información y las comunicaciones (...) almacenamiento de datos y de las tecnologías de transmisión” (2002, p.8) A diferencia de esta la “Sociedad del Conocimiento” tiene como objetivo la capacidad de generar valor e innovación sobre el entorno y realidad.

Como se viene desarrollando en los apartados anteriores, la gestión de los destinos precisa de la diversidad, participación y conflicto entre los diferentes agentes que conforman la actividad. Los mismos sostienen mapas mentales y cognitivos que en muchos casos resultan asimétricos y dan lugar a distintas maneras de materialización en el territorio. Esta es una característica de importancia en los actores ya que en ella vemos

---

<sup>2</sup> En Pulido Fernández, J. I. (2011). Turismo, universidad, conocimiento y empresa: ¿mundos aislados? *Revista de Análisis Turístico*, (6).

el rol que juega el conocimiento a partir de los distintos preconceptos, expectativas, objetivos, imaginarios, etc.

Gestionar el conocimiento significa poder desarrollar un pensamiento reflexivo, colaborativo, superador e integral que dinamice al a totalidad de la sociedad. Se busca el aprendizaje y la incorporación de saberes, desde y por parte del territorio, entendido como construcción social, para dar respuesta a problemáticas actuales. La idea radica en “formar alianzas de saberes interdisciplinarios y multiculturales”. (AT dialogo de saberes); en otras palabras desarrollar destinos que aprenden continuamente, por medio de la capacidad de generar, socializar y aplicar el conocimiento para el logro del bienestar. Es por eso que ya no se habla de una gestión del conocimiento a secas, sino de la gestión social del conocimiento.

El conocimiento social pasa así a constituir un elemento clave para la competitividad de un territorio, en la medida que sea apropiado y orientado responsablemente a temas comunes y pertinentes en la agenda de desarrollo de los destinos. Como establecen Izard y Bello (2008:6) “Compartir conocimiento supone un ejercicio de intercambio que potencia el propio conocimiento de las empresas y lo complementa con el de las otras, de manera que la capacidad de innovación se convierte en una ventaja competitiva de todos los agentes relacionados”.

Si bien son diversos los actores que confluyen dentro de la cadena de valor de turismo, son cuatro los ámbitos, desde una perspectiva general, que buscan potenciar el aprendizaje social e institucionalizarlo:

- Académico
- Sector privado
- Sector público
- Sociedad en términos generales.

En su artículo Peluffo & Contreras (2002, p.11) establecen cuatro aspectos fundamentales sobre los que se manifiesta la gestión del conocimiento:

- El papel central del conocimiento como factor de desarrollo.
- Búsqueda de procesos de apropiación social del conocimiento como bien público. Este aspecto permite generar un empoderamiento entre los actores que forman parte de la cadena de valor de turismo, “generando estrategias concertadas de desarrollo, sobre la base de la diversidad de conocimientos” (Carrizo, 2001, p. 3)
- Generación de procesos dinámicos de aprendizaje social que permitan actuar sobre el contexto.
- La gestión integral y prospectiva del conocimiento que tiene por objetivo lograr procesos sustentables de desarrollo.

Como establecen Campodónico & Chalar “la comunicación entre científicos y actores sociales (...) estas conexiones e interdependencias” permitirán “una dialéctica de resolución/problema” necesaria y primordial para el desarrollo local “atendiendo de una manera flexible su dinámica y complejidad” (2011: p 1311).

A modo de resumen se puede observar que la gestión social del conocimiento es una de las primeras instancias y herramientas a tenerse en cuenta al momento de la planificación turística y prospectiva. La necesidad de crear redes de cooperación entre los distintos actores donde confluyan los saberes científicos- técnicos y populares, donde no haya uno que prime sobre el resto, sino donde el conocimiento colaborativo constituya el cimiento principal para alcanzar el desarrollo sustentable y equilibrado en una realidad compleja.

En aspectos introductorios la gestión del conocimiento implica beneficios para el destino como para los actores vinculados a la actividad, pero el lector se preguntará ¿qué

herramientas o instrumentos se pueden utilizar para desarrollar una gestión activa del conocimiento en un destino? ¿De qué manera involucramos y vinculamos a todos los sectores y ámbitos? ¿Cómo podemos difundir, socializar y aplicar sus conocimientos? En los últimos años, los avances en TIC's en el sector turístico constituyen un medio para poder emprender acciones en lo que respecta a la gestión del conocimiento. Es así que se destacan los Blogs, Wikis, Repositorios, Redes Sociales, entre otros que buscan poner a disposición de los usuarios una serie de estudios, noticias, investigaciones, ensayos, divulgaciones que puedan servir tanto a fines teóricos como prácticos.

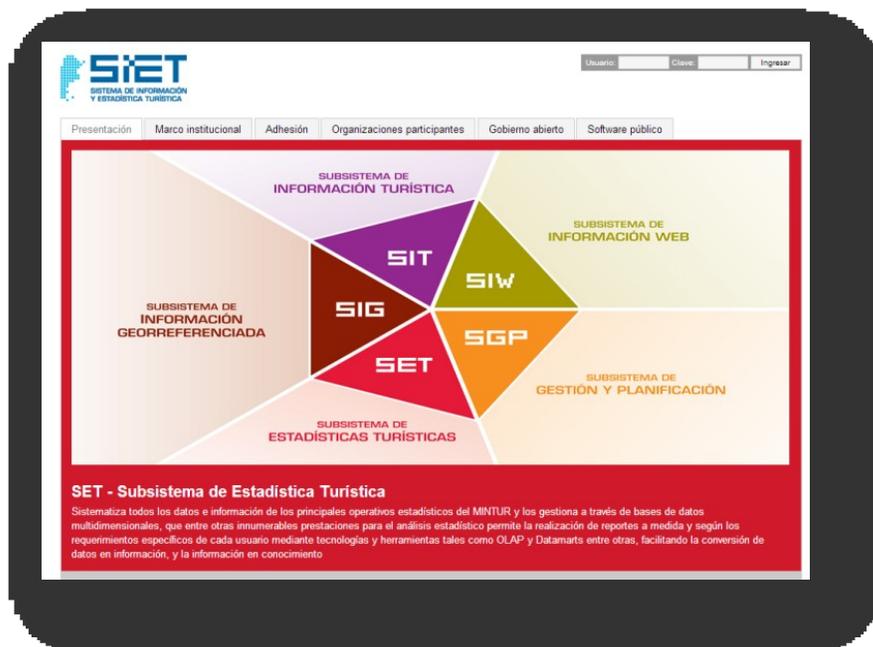
En Argentina el MINTUR a través de su Plan da un rol y valor estratégico a “la producción y socialización de la información y el conocimiento en pos de una adecuada planificación y toma de decisiones”. (PFETS, 2011, p. 55). Asimismo establece que “el desarrollo de la actividad en las sociedades del conocimiento, implica asumir la interconexión como medio hacia un modelo sustentable para todos (PFETS, 2011, p. 123)

Teniendo como base el PFETS, se desprenden del mismo una serie de programas y proyectos menores que buscan cumplir con los objetivos dispuestos en el mismo.

Es así que, a modo de ejemplo, se darán a conocer dos plataformas WEB y de producción y distribución del conocimiento desarrolladas por el MINTUR.

## Sistema de Información y Estadística Turística (SIET)

Diseñado e implementado por el equipo de técnicos del MINTUR, el Sistema de Información y Estadística Turística (SIET) tiene por objetivo “consolidar el proceso de gestión estratégica del conocimiento turístico, a fin de enriquecer el proceso de toma de decisiones en la planificación turística” (PFETS, 2011: 159) este sistema contempla varios módulos que ofrecen una base de datos actualizados y sociabilizados:



- Sistema de Información Turística (SIT), gestiona la información y la administra
- Sistema de Estadística Turística (SET) recopila y procesa los datos de encuestas de turismo internacional y de ocupación hotelera
- Sistema de Información Geográfica (SIG) ofrece y “permite capturar, relacionar, procesar, analizar e integrar, distintas capas de información geográfica” (PFETS 2011: 159) con el fin de llevar adelante la planificación y gestión de destinos turísticos.
- Sistema de Consulta y Reclamos (CyR) canal de comunicación directa con los consumidores, atendiendo sus reclamos y midiendo su nivel de satisfacción.
- Módulo de gestión de la información pública (WEB): constituye el medio a través del cual se organizan, visualizan, sociabilizan los módulos y sistemas anteriores a los diversos usuarios.
- Módulo de Indicadores de Desarrollo Turística (SIDT): instrumento para la planificación, toma de decisiones y formulación de políticas turísticas por medio de la gestión pública, privada y académica.

## Repositorio Digital del Ministerio de Turismo de la Nación (REPOTUR)

El rol de las universidades como uno de los tantos actores en la gestión y distribución de estudios e investigaciones es de gran importancia. Sin embargo se considera prioritario poder alcanzar una sinergia y diálogo con los agentes del sector turístico (agencias de viajes, hoteles, restaurantes, etc.) que llevan adelante la actividad. Como analiza Antón Clavé es necesario “asumir la necesidad de compartir capacidades entre las universidades y los agentes profesionales y reconocer el valor – también académico- del conocimiento generado a través de la interacción entre ambos” (2011:69)

Observando lo anterior el MINTUR ha desarrollado a través del equipo de técnicos de la Dirección de Formación en Turismo un Repositorio, denominado REPOTUR, de publicaciones digitales de cada una de las Universidad que poseen en su oferta de grado la carrera de Licenciatura en



Turismo, asimismo se han incorporado centros e institutos de investigación. El objetivo es facilitar el acceso público a estudios e investigaciones de campo y teóricas llevadas adelante por profesionales tanto del sector como de otras disciplinas asociadas, al mismo tiempo que se preserva dicha documentación y se realiza una apertura del conocimiento a la sociedad.

Las herramientas expuestas representan el inicio de acciones vinculadas a la gestión del conocimiento y su puesta en valor por parte de la sociedad y los agentes vinculados con la actividad. Cabe destacar que estos programas se encuentran en una etapa de introducción y

crecimiento en el sector, por lo que todavía no hemos visto su gran potencial y aporte. Asimismo una reflexión es que a partir de estas herramientas se encuentren nuevos espacios y oportunidades para la generación de redes y estructuras de coordinación mayores, que permitan la vinculación de todos los actores y la gestión del conocimiento en todas sus etapas, así como la identificación de nuevas metodologías y necesidades para poder adaptarse al contexto y realidad turística y para comprender los procesos sociales, económicos, culturales y ambientales que lo atraviesan.

### **Conclusiones**

El territorio y destino turístico como construcción social y materialización de las prácticas de los distintos actores, requiere de una planificación en términos integrales y prospectivos y como medio para lograrlo: la gobernanza.

Si bien son muchas las publicaciones que hacen referencia a esta temática y buscan dar cuenta de las geometrías de poder y relaciones entre actores, son muy pocas las que tratan de indagar acerca de la importancia de la gestión del conocimiento como elemento indispensable para el desarrollo de la gobernanza.

Este artículo ha intentado ser una reflexión y puntapié inicial para que los investigadores del sector y aquellos que llevan adelante la práctica turística, busque instrumentos, acciones y actividades concretas que tengan como eje transversal la confluencia de los saberes en un destino.

Existen líneas de investigación que buscan profundizar sobre los aspectos sociales de la producción de conocimiento y su utilización. Entre ellas se destaca la “epistemología social”, la cual estudia el “contexto social donde se produce y distribuye el conocimiento” (Gianella 2006, p.7) los diálogos entre distintos saberes, disciplinas, cosmovisiones, etc.

Shera y Egan<sup>3</sup> precursores de esta rama epistemológica establecen que “el enfoque de esta nueva disciplina deberá ser sobre la producción, el flujo, la integración y el consumo de pensamientos comunicados a todo lo largo del tejido social” (1990:155); en otras palabras Shera tiene interés “por la influencia del conocimiento sobre la sociedad (...) y el lugar que ocupan esas prácticas cognoscitivas comunicativas en la acción social” (Pérez sf., p. 3). Es así que se ha relacionado y observado en el este artículo la importancia del estudio de la Epistemología Social en el turismo y su vinculación para la producción del conocimiento.

Concluyendo es necesario destacar y enfatizar que el conocimiento colaborativo, su integración y el aprendizaje entre los agentes del turismo en un destino, es uno de los factores más ricos, ya que no solo permitiría un desarrollo equilibrado sino la complementación de miradas en la búsqueda de un futuro común. El desafío radica en poder encontrar nuevas técnicas e instrumentos para poder llevarlo adelante; de igual manera, las bases empezaron a ser construidas, solo se precisa potenciarlas y fortalecerlas a los fines de una gestión y planificación de destinos en términos integrales y sustentables.

---

<sup>3</sup> Citado por Pérez, Maykél A. (sf.) Epistemología social y ciencia de la información. En: <http://infocuib.laborales.unam.mx/~mt12s01k/archivos/data/1/419.pdf>

## Bibliografía

Almirón, A. V. (2011). Turismo y espacio. Aportes para otra geografía del turismo. *GEOUSP: espaço e tempo*, (16), 166-180.

Alonso, O. (2004). La lógica de los actores y el desarrollo Local. *Revista Pilquen*, 6(6).

Augé, Marc, (1993) Los no lugares. Espacios del anonimato. Una antropología de la sobremodernidad. Editorial Gedisa.

Barrado Timón, Diego A. (2004) El concepto de destino turístico. Una aproximación geográfico-territorial. *Estudios Turísticos*, nº 160, pp. 45-68

Bauman, Zygmunt. 2005. "Modernidad Líquida. Ed."

Bercial, R. Á., & Timón, D. A. B. (2005). Nuevas tendencias en el desarrollo de destinos turísticos: marcos conceptuales y operativos para su planificación y gestión. *Cuadernos de turismo*, (15), 27-44.

Bertoncello, R. (2002). Turismo y territorio. Otras prácticas, otras miradas. *Aportes y transferencias*, 6(2), 29-50.

Bozzano, Horacio y Karol, Jorge (2010) EIDT Entendimiento, Inteligencia y Desarrollo Territoriales. Una perspectiva metodológica de investigación e intervención. Texto completo en: <http://es.scribd.com/doc/51720799/Textos-GAM>

Bustos Cara, R. (2002, January). Los sistemas territoriales. Etapas de Estructuración y Desestructuración en Argentina. In *Anales de geografía de la Universidad Complutense* (Vol. 22, pp. 113-129).

Bustos Cara, Roberto (2008) "Teoría de la acción territorial. Acción turística y desarrollo" *Aportes y Transferencias*, Vol. 12, núm. 1, pp. 87-104. Universidad Nacional de Mar del Plata

Campodónico, R., & Chalar, L. (2011). Hacia la construcción del conocimiento en turismo. *Estudios y perspectivas en turismo*, 20(6), 1307-1323.

Capece, G. (2012). *Turismo: gestión de la complejidad*.

Carrizo, L. (2001). Gestión social del conocimiento. *Uruguay: un nuevo contrato entre universidad y sociedad*.

Castañeda, A. E. A., Nechar, M. C., Netto, A. P., & Valdés, R. M. (2013) Las visiones antipositivistas de la construcción del conocimiento en turismo. *Turismo e Sociedade*, 6(3).

Gianella, A. (2006). Las disciplinas científicas y sus relaciones. *Anales de la educación común, Buenos Aires*, 2(3), 74-83.

González Velasco, M. (2008). Gestión de destinos: ¿governabilidad del turismo o gobernanza del destino? *XVIII Simposi Internacional de Turisme y Lleure*.

González Velasco, María (2010) Gobernanza del turismo: retos y estrategias de las redes de destinos turísticos. CES Felipe II. Universidad Complutense.

Hiernaux, Nicolás (1991) Teoría y praxis del espacio turístico *Diseño y Sociedad*. N° 1, pp. 102-103. Universidad Autónoma Metropolitana. México.

Hiernaux, Nicolás (1994) En busca del Edén: turismo y territorio en las sociedades modernas. *Ciudades*, núm.23, Rniu. México.

Izard Oriol M.; Bello Silvia S. (2008) Las nuevas redes de innovación en los destinos 2.0. *XVII Simposio Internacional de Turismo y Ocio*. ESADE, Ramon Llull University.

Kuper, D., Ramírez, L., & Troncoso, C. (2010). Política turística y planificación: ¿de las estrategias centralizadas a las estrategias participativas?. *Scripta Nova. Revista Electrónica de Geografía y Ciencias Sociales*, 14.

Ley Nacional de Turismo N° 25.997. Publicada en el Boletín Oficial del 7 de Enero de 2005.

Lira, I. S. (2003). Disparidades, competitividad territorial y desarrollo local y regional en América Latina (Vol. 33). *United Nations Publications*.

Manzanal, M., Arzeno, M., & Nussbaumer, B. (2007). Territorios en construcción: Actores, tramas y gobiernos, entre la cooperación y el conflicto. Ciccus.

Martínez, E. S. B. (sf.) Una geografía del turismo para la comprensión de la territorialización turística.

MINTUR (2011) Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable (PFETS)

Moscoso, F. V. (2013) El papel de los actores territoriales en la definición y configuración de modelos de desarrollo turístico. *In Congreso de Turismo: " El Turismo y los Nuevos Paradigmas Educativos" (Ushuaia, Argentina).*

Oyarzún, E. M. S., & Pablo, E. (1999). Fortalecimiento en la gestión en destinos turísticos. *Gestión turística, 1*, 93-102.

Peluffo, M. B. (2002). Introducción a la gestión del conocimiento y su aplicación al sector público (Vol. 22). *United Nations Publications.*

Pérez, Maykél A. (sf.) Epistemología social y ciencia de la información. En: <http://infocuib.laborales.unam.mx/~mt12s01k/archivos/data/1/419.pdf>

Pulido Fernández, J. I. (2011). Turismo, universidad, conocimiento y empresa: ¿mundos aislados? *Revista de Análisis Turístico*, (6).

Roccatagliata, J. (Ed.). (2008). Argentina: una visión actual y prospectiva desde la dimensión territorial. *Emece Editores.*

Santiago-Jiménez, E. y Morfín-Herrera, M. C. M. (2011) Diálogo de saberes a través de la actividad turística. *El Periplo Sustentable. México: Universidad Autónoma del Estado de México, julio/diciembre, núm. 21*

Sousa, A. Á. (2005). La contribución del turismo al desarrollo integral de las sociedades receptoras. Aspectos teórico-metodológicos. *Política y sociedad, 42 (1), 57-84.*

Torres, P., & Rodó, J. (2004). Gobernanza, pensamiento estratégico y sostenibilidad. *Working Papers*, (1), 3.