

## ESTRATEGIAS DE GESTIÓN DE LOS SERVICIOS TURÍSTICOS EN DESTINOS EMERGENTES -CASO VALLE FÉRTIL, SAN JUAN-

STRATEGIES FOR THE MANAGEMENT OF TOURIST SERVICES IN EMERGING DESTINATIONS

-CASE FERTILE VALLEY, SAN JUAN-

Héctor R. Castro<sup>1</sup>

Eloy Luna Molina<sup>2</sup>

Maria Eugenia Leonardi<sup>3</sup>

Universidad Nacional de San Juan

### RESUMEN

*El objetivo en este trabajo de investigación es exponer avances efectuados para promover e impulsar Estrategias de Gestión de los Servicios Turísticos en Destinos Emergentes en el departamento Valle Fértil, donde pequeños poblados emplazados a la vera de la RP 510, que poseen potencial para atraer visitantes, por sus características naturales y/o culturales, posibilidades que pueden ser concretadas a partir del diseño de estrategias adecuadas de desafíos competitivos, donde la calidad turística es una estrategia muy necesaria del sector turístico ante los nuevos retos del mercado, con la idea de potenciar el aprovechamiento de los recursos locales de modo que el beneficio obtenido influya tanto en lo cultural, y económico de dichas comunidades.*

**Palabras clave:** Estrategias - Gestión - Servicios Turísticos.

### ABSTRACT

*The objective of this research work is to expose progress made to promote and implement strategies for the Management of Tourist Services in Emerging destinations in the Valle Fértil department, where small settlements located to the vera of the RP 510, that have the potential to attract visitors, because of its natural characteristics and/or cultural possibilities that can be realized on the basis of the design of appropriate strategies for the competitive challenges, where the tourist quality is a much-needed strategy of the tourism sector in the face of the new challenges of the market, with the idea of enhancing the utilization of local resources so that the benefit obtained influences both in the cultural and economic development of those communities.*

**Keywords:** Strategies - Management - Services - Tours.

(1) Facultad de Filosofía Humanidades y Artes. Universidad Nacional de San Juan. [arq.hectorcastro@hotmail.com](mailto:arq.hectorcastro@hotmail.com)

(2) Facultad de Filosofía Humanidades y Artes. Universidad Nacional de San Juan. [elunamolina@ffha.unsj.edu.ar](mailto:elunamolina@ffha.unsj.edu.ar)

(3) Facultad de Arquitectura, Urbanismo y Diseño. Universidad Nacional de San Juan. [meleonardi@hotmail.com](mailto:meleonardi@hotmail.com)

com

## INTRODUCCIÓN

Este trabajo de investigación tiene por objetivo exponer avances efectuados para promover e impulsar Estrategias de Gestión de los Servicios Turísticos en Destinos Emergentes. Su localización, claramente definida en el eje de trayectoria en la Ruta Provincial N°510, donde pequeños poblados que poseen potencial para atraer visitantes, basada en sus características naturales y/o culturales, posibilidades que pueden ser concretadas a partir del diseño de estrategias adecuadas desafíos competitivos, donde la calidad turística es una estrategia muy necesaria del sector turístico ante los nuevos retos del mercado.

Se distinguen como destinos emergentes aquellos que cuentan con una oferta de servicios que está empezando a ser valorada y considerada por los potenciales turistas como una alternativa a los destinos ya consolidados como es el Parque Natural Ischigualasto y que en su desplazamiento tiene la posibilidad de incluir visitas a sitios de menor envergadura, no por ello menos significativos y convocantes como San Agustín del Valle Fértil, Usno, Balde del Rosario, Baldecitos, con la idea de potenciar el aprovechamiento de los recursos locales de modo que el beneficio obtenido influya tanto en lo cultural, como en lo económico.

## PRESENTACIÓN

### Un poco de historia

Hasta el siglo XVI el territorio cuyano estuvo poblado por comunidades indígenas, entre las que se encontraban los Huarpes, los Capayanes, los Olongastas y los Yacampis. Estos últimos, descendientes de los «Diaguitas» del noroeste argentino, fueron quienes ocuparon la región de Valle Fértil y se mantuvieron por más de 3.000 años hasta la llegada de los españoles. Los españoles, a su llegada, conocieron a este lugar por la denominación indígena «Chaj-Paj-Nai», que significa «país verde», de los muchos ríos o fértil. Los primeros colonizadores llegaron a la región en 1596. Los dominicos fueron los encargados de introducir la cultura española en las poblaciones vallistas y con ese fin erigieron la parroquia de Valle Fértil. A partir de 1611, los misioneros jesuitas se asentaron en la zona para evangelizar a los nativos. La Villa de San Agustín (también conocida como San Agustín de Valle Fértil), fue fundada el 18 de abril de 1776 por Pedro Pablo de Quiroga, de origen español.

### Caracterización Territorial y Turística de Valle Fértil

El Departamento de Valle Fértil se encuentra ubicado en el extremo este de la provincia de San Juan a 250 km de la misma y al centro oeste de la República Argentina. Posee un 7% del total de la superficie provincial, ocupando

el quinto puesto en relación con los restantes departamentos. Cuenta con una población de 7.222 personas, de acuerdo al Censo Nacional de Población y Vivienda del año 2010. Se subdivide internamente en distritos y parajes, la Villa de San Agustín o San Agustín de Valle Fértil constituye la localidad cabecera del Departamento.

Los destinos emergentes han generado una nueva forma de captación y desarrollo en el ámbito del turismo considerando que dicho segmento no había sido observado desde esa perspectiva en esta zona de noreste de la provincia y que motiva este trabajo.

Hoy pequeños poblados localizados en las márgenes de los caminos han apostado a generar servicios y a su vez mostrar sus atractivos poco difundidos y que poseen elementos para ser considerados como tal.

En este trabajo mencionar Ischigualasto también conocido como Valle de la Luna, icono turístico por excelencia de la provincia de San Juan y considerando que el acceso a dicho parque mayormente se realiza por Valle Fértil, lo que permite potenciar la alternativa de este proyecto dado que cuenta con una excelente accesibilidad, un paisaje único cuyas características se mezclan desde lo urbano a la aridez y espacios vacíos alternando el recorrido con centros de profesión de fe como la Difunta Correa, en el paraje Vallecito donde acuden promesantes de todo América y no menos convocante es el Santuario de San Expedito en Bermejo, luego de allí al poco andar surge la Ruta Provincial N° 510 para introducirse en una maravillosa secuencia de pueblos con una amplia cultura y hermosos valles que presentan una frondosa vegetación nativa, una interesante propuesta para en avistaje de aves, la oferta de una variedad atractiva de artesanías y productos regionales, además de un clima serrano excepcional.

La unión de los dos océanos, allí según los pobladores es el centro geográfico entre los océanos Atlántico y Pacífico, la plaza de Usno posee en su interior una mezcla de arte y mito, poesía, encanto y misterio. Esta parte del recorrido encierra una mística de ser el punto de encuentro de los océanos. Verdad, ficción, poesía, o lo que sea, pero la plaza de Usno tiene algo que atrapa, que energiza, y qué de algún lado proviene.

Lo concreto, la propuesta de estos destinos emergentes lo resumimos en que no hay mejor camino que la 510, la oferta es única y posible, Valle fértil un destino para conocer y disfrutar.

## **DESARROLLO**

La implementación de un sistema integrado de servicios turísticos en destinos emergentes como es el caso que se investiga Corredor de Valle Fértil, provincia de San Juan, involucrando las comunidades que se encuentran a la vera de la ruta provincial N° 510 y que en su recorrido une a las localidades de Chucuma, (La Mesada), Astica, Las Tumanas, San Agustín, La Majadita, Usno, Baldes de Rosario y Baldecitos, además los puestos de Las Juntas y Los Bretes,

se pretende generar una propuesta que sirva de modelo para todo destino emergente con escala de gestión municipal; donde aquellas comunidades que son muchas veces de subsistencia encuentren en este sector de la economía una alternativa para un incipiente desarrollo, encontrando con ello la posibilidad de un mayor arraigo en el lugar, mejorar su calidad de vida, lograr una posible especialización en el recurso humano, aumentar la mano de obra en el sector y por ultimo como producto de la actividad turística, aumentar las condiciones socio culturales de la población a través de la interacción con los turistas.

Departamento de VALLE FERTIL Provincia de SAN JUAN



Desde el punto de vista del Turismo propiamente dicho, es asegurar un mayor servicio en el trayecto San Juan – Ischigualasto; hacer más confiable la travesía a través del corredor; potenciar la competitividad de esta conexión frente a otras que parten desde otras provincias; generar en el turista una mayor confianza en la toma de decisión en el momento de elegir un destino como es el caso de Ischigualasto que se encuentra a una gran distancia de los centros urbanos y que en el trayecto se caracteriza por ser muy inhóspitos y de gran desolación, aunque en dichas comunidades pueden encontrar respuestas a parte de sus demandas en el recorrido como se expresa más adelante.

Se determinó como área de trabajo este corredor ya que es donde se ubican las comunidades que concentran mayor cantidad de habitantes y posibilidades de prestación de servicios, teniendo en cuenta que toda actividad de estas características es incipiente, en cualquiera de estas comunidades. Pero si considerar también que gran parte del turismo que se dirige al Parque Ischigualasto lo hace por esta vía, manteniendo el atractivo para el turista ya que puede contar con mas servicios y mayor diversidad; además de tener el doble

beneficio de la existencia del recurso humano y de conseguir los insumos locales; haciendo de ello que la población encuentre un sentido más para generar nuevos emprendimientos lo que conlleva a un mayor arraigo de la población involucrada.

En cuanto a los instrumentos a tener en cuenta para el desarrollo de los servicios turísticos, son los que se han elaborado por el MINTUR desde el año 2005, más específicamente desde la implementación del Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable 2016 y su plan de Actualización 2020; y de todos los documentos anexos que se han ido elaborando hasta el año 2015. Consecuentemente también se tienen en cuenta los instrumentos de orden provincial que según sean de interés para este fin.

Otros aportes a tener en cuenta en los insumos para esta investigación se puede mencionar que desde lo metodológico se aborda la problemática para interpretar la realidad desde el paradigma de los sistemas complejos. Entendiendo que la realidad en problemáticas de este tipo no se pueden abordar solo desde la mirada de la actividad del turismo sino además de tener en cuenta las múltiples actividades que se desarrollan en el Departamento de Valle Fértil.

Por tanto habiéndose hecho estas consideraciones, se puede concluir que el desarrollo de los servicios turísticos en esta área, los elevamos a la categoría de políticas del municipio por el interés socio-económico con el cual puede impactar positivamente en su desarrollo local.

El Planteo propuesto y en función de lo ya relevado, analizado y habiéndose establecido un diagnostico situacional, es que se propone incentivar el turismo desde el mismo desarrollo de los servicios turísticos, hacer más competitivo el área como destino y mas sustentable como actividad frente a las necesidades de la comunidad; ya que es evidente que el recurso natural y patrimonial es muy amplio en la zona.

Con esta consideraciones se sugiere adoptar el criterio de generar un modelo de gestión que no solo sirva para este caso sino que pueda ser aplicable a todo destino emergente con escala de políticas municipalistas; un modelos que tenga en su impronta de desarrollo local, la generación de tres emprendimientos por asentamientos uno de alojamiento, otro de restauración y otro de turismo receptivo, si es así podría decirse que cada emprendimiento será desarrollado por una familia del lugar y que ya este implementando la actividad aunque sea incipiente pero que la aborde de un modo responsable y acreditando una intención de continuidad en el tiempo quizás con el solo compromiso de la dedicación laboral de los integrantes de cada familia y de los bienes con que ya cuentan cada uno y que en el presente ya están desarrollando la actividad; condiciones que permitirían generar un mayor emprendimiento desde el asociativismo y / o cooperativismos, (concepto de co-competición); generando una asociación intermedia entre los prestadores de los servicios turísticos, como activos dinamizadores de la actividad y además con la suma de dos instituciones de relevancia para lograr el amalgama que permita el

crecimiento en conjunto; una es la Municipalidad de Valle Fértil y otra es la Universidad Nacional de San Juan.

Con ello, se puede decir que si por cada asentamiento de los mencionados (Chucuma, Astica, Las Tumanas San Agustín, La Majadita, Usno, Baldes de Rosario y Baldecitos) hay tres familias involucradas, mas una familia por cada puesto mencionado ( Las Juntas y Los Bretes) se puede contabilizar que habrían Unas veintiséis familias que desarrollarían la actividad en forma directa del servicio turístico, involucrando la gestión municipal a través de su Dirección de turismo que tendrá a su cargo la motorización de las gestiones en cuanto a llevar adelante el programa y la misma universidad nacional que a través de la implementación de la carrera de turismo pueda generar la capacitación continua de los emprendedores, es así como podemos concebir un pequeño e incipiente clúster de servicios turísticos.

Este podrá ir consolidándose en función de que se establezcan acuerdo y convenios a fin de ir concretando los pasos resolutivos para conformar el clúster. Es así que la propuesta que se pretende desarrollar se ajusta a la creación de un clúster con emprendedores locales, la gestión municipal y la universidad.

La Gestión Municipal tendrá como responsabilidad la convocatoria a la participación del programa la planificación de las gestiones, la identificación y selección de los emprendedores, el control de la actividad.

En cuanto a la universidad podrá hacer el aporte en cuanto a la planificación, implementación y capacitación del programa, en cuanto a producción del ser vicio, comercialización y promoción del servicio a efectos de hacerlo competitivo y sustentable.

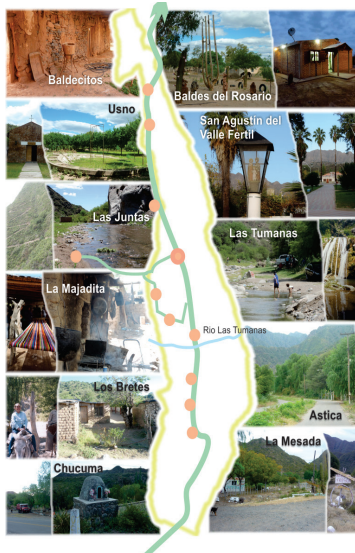


Imagen N° 2 elaboración propia del equipo.

Por tanto la estrategia de desarrollo de los servicios turísticos en este corredor está centrada en la conformación de un Clúster Turístico que tiene determinadas características ya que no se basa solo en el agrupamiento de empresas sino por el contrario se rescata la mano de obra local, la iniciativa pública y privada, los saberes regionales, la generación de valor agregado a los productos del lugar y por ende el rescate de la economía local; todo ello atento a lograr una mayor competitividad en los procesos de producción de los servicios turísticos a través de una mayor capacitación , mejorar los canales de comercialización y promoción, de implementar mejoras en los procesos de servucción a través de la calidad; de generar estrategias en conjunto aplicando conceptos de planificación y de construir la marca propia que se corresponda con los valores identitarios del Departamento.

Merece también mencionar que todo ello se generaría en el marco de la sustentabilidad por eso hay un fuerte sentido en los objetivos y los procesos de trabajar en base al desarrollo local, endógeno y sustentable.

De allí que la ausencia de un modelo de desarrollo y gestión que aborde, desde una visión holística, las problemáticas del destino. Será labor del equipo indagar al respecto y proponer las alternativas que se consideren adecuadas para la intervención del territorio de las comunidades involucradas en este proyecto.

Cada territorio, según Troitiño Vinuesa (2002), se articula en función de su propio carácter, de su propia historia, de su cultura, etc. En este sentido, las economías locales no se adaptan pasivamente a los procesos y transformaciones de nivel nacional o internacional, sino que su ajuste guarda estrecha relación con una identidad económica, política, social y cultural que se ha ido definiendo a lo largo del tiempo. Por ello las políticas de desarrollo deben considerar siempre las particularidades y las especificidades territoriales.

Gorenstein y Burachik (1999) enfatizan los elementos comunes que se destacan en estos aportes del enfoque de desarrollo endógeno:

- a) La importancia del "ambiente" o "entorno" territorial.
- b) El rol de los diversos vínculos (formales e informales).
- c) La existencia de una "masa crítica" de pequeñas y medianas empresas especializadas con relaciones de competencia y cooperación.
- d) Las inversiones exógenas pueden acompañar, en algunos casos, el fortalecimiento de las capacidades locales de desarrollo.

Las componentes claves del desarrollo endógeno son:

Los recursos;	la aprovechabilidad;
la sostenibilidad territorial;	la competitividad

Estas localidades donde el turismo no está desarrollado implica llevar a cabo una planificación que conlleve una determinada serie de estudios a partir del momento cero, es decir, desde el principio, de manera tal que si bien dichos lugares no están acondicionados o adaptados para el turismo específicamente es dable poner de manifiesto que con una buena estrategia como la que se pretende llevar a la práctica permitirían motorizar el desarrollo del turismo local desde el concepto inicial de destinos emergentes.

A partir de ahí, el destino está en su ciclo de vida Inicial, presentándose en el mercado como Destinos Emergentes.

## **OBJETIVO**

Establecer estrategias para gestionar los servicios turísticos, en destinos emergentes. Caso Valle Fértil, san Juan.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Aplicar estrategias de investigación- acción participativa, con el objeto de sensibilizar y concientizar a la comunidad Local de la importancia de su corresponsabilidad y participación proactiva en la gestión del destino.
- Construir una herramienta estratégica de gestión que guíe el accionar público, sector privado y comunidad local.
- Consolidar la actividad turística como factor dinamizador del desarrollo local.
- Transformar las Ventajas Comparativas en Competitivas en un marco de Sustentabilidad y Sostenibilidad.

## **METODOLOGÍA UTILIZADA**

**Fase Relevamiento:** Constituye la más amplia. Abarca gran parte del proceso de investigación, pues el objeto de estudio es dinámico, cambiante y avanza constantemente obligándonos a realizar actualizaciones periódicas.

**Fase de Análisis:** Iniciada una vez recolectados datos suficientes y pertinentes. Se extiende hasta ya iniciada la fase de Diagnostico que permitan proponer las estrategias de gestión.

**Fase Propositiva:** Permite plantear el conjunto de estrategias para transformar las ventajas comparativas por ventajas competitivas en los servicios turísticos, de ese modo explicitar la gestión adecuada al destino emergente.

## **RESULTADOS ALCANZADOS**

### **Consideraciones preliminares:**

Este proyecto responde, a la necesidad de disponer herramientas actualizadas y eficaces, posibilitando a los pobladores alcanzar crecimiento económico y desarrollo social.

En estas instancias, se avanzó en la etapa inicial: búsqueda de información, selección bibliográfica, trabajo de campo y aproximación a comunidades involucradas.



Imagen N° 3. Trabajo al telar - Paraje "La Majadita".



Fuente: Elaboración propia del equipo

## ESTADO ACTUAL DEL PROYECTO

En virtud de los avances logrados a la fecha, los resultados parciales se encuentran en proceso de elaboración, pudiendo ser expuestos al momento de la presentación de la ponencia final.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acerenza, M.A. (2006). Política turística y Planificación del turismo. México: Trillas.
- Alonso Ferreras, V. (2010). Factores críticos de éxito y evaluación de la competitividad de destinos turísticos. Estudios y Perspectivas en Turismo. Recuperado de: [http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1851-17322010000200003&lng=es&nrm=iso](http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1851-17322010000200003&lng=es&nrm=iso)
- AnderEgg, E. (2003) Repensando la Investigación Acción Participativa. Buenos Aires: Lumen Humanitas.
- Barroso Gonzalez, M. y Flores Ruiz, D. (2006). La competitividad internacional de los destinos turísticos: del enfoque macroeconómico al enfoque estratégico. Cuadernos de Turismo, 17, 7-24.
- Bell, M. & Pavitt, K. (1995). The development of technological capabilities. En: UI Haque, I (ed.). Trade, Technology and International Competitiveness. Washington: The World Bank.
- Brent Ritchie, J. & Crouch, G. (2000). The competitive destination: A sustainability perspective. Tourism Management, 21, 1-7.
- Dwyer, L. & Kim, C. (2003). Destination competitiveness: determinants and indicators. Current Issues in Tourism, 6, 369-414.

- Friedman, R. (2003). *La Gestión Pública en el Siglo XXI. Anticipando los cambios que vienen.*
- García Delgado, D. (2007). *Políticas Públicas.* En: Cravacuore, D. (comp.) *Manual de Gestión Municipal Argentina.* Buenos Aires: Editorial de la Universidad Nacional de Quilmes.
- García, R. (2006). *Sistemas Complejos. Conceptos, métodos y fundamentación epistemológica de la investigación interdisciplinaria.* Barcelona: GEDISA.
- Hassan, S. (2000). *Determinants of Market Competitiveness in an Environmentally Sustainable Tourism Industry.* *Journal of Travel Research*, 38(3), 239-245.
- Jofré, C., Castro, H. & Rodríguez, O. (2006). *Construcción del Turismo Participativo para el Desarrollo Local.* Publicación Facultad de Filosofía Humanidades y Artes, UNSJ.
- Osorio Acosta, E. (2005). *Gestión competitiva en los Destinos Turísticos de Interior.* Tesis Doctoral no publicada. Universidad Politécnica de Valencia. Valencia.
- Otero, A. (2007). *La importancia de la visión de territorio para la construcción de desarrollo competitivo de los destinos turísticos.* *Cuadernos de Turismo*, 19, 91-104.
- Pascarella, R. & Fontes Filho, J. (2010). *Competitividad de los destinos turísticos: modelo de evaluación basado en las capacidades dinámicas y sus implicancias en las políticas públicas.* *Estudios y Perspectivas en Turismo.* Recuperado de: [http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1851-17322010000100001&lng=es&nrm=iso](http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1851-17322010000100001&lng=es&nrm=iso)
- Poggi, M., Ferreira, M. & Ruschman, D. (2006). *Competitividad y Turismo Sustentable: El Caso de Aguas de San Pedro.* *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 15.
- Porter, M. (1991). *La Ventaja Competitiva de las Naciones.* Buenos Aires: Editorial Javier Vergara S.A.
- Secretaría de Turismo. *Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable 2016, 2005.* Buenos Aires: Presidencia de la Nación, Fundación CEPA (FLACAM)
- Troitino Vinuesa, M. (2002). *Elementos y técnicas de análisis territorial.* Oviedo: Universidad de Oviedo – Máster en Desarrollo Local 2002-2004. Recuperado de: [http://www.yorku.ca/hdrnet/images/uploaded/74\\_MiguelAngelTroit.pdf](http://www.yorku.ca/hdrnet/images/uploaded/74_MiguelAngelTroit.pdf)
- Wallingre, N. & Villar, A. (2009). *Desarrollo y Gestión de destinos turísticos. Políticas y estrategias.* Bernal: Ed. Universidad Nacional de Quilmes.