

Reflexiones de campo: Los desafíos de la gestión turística

El Turismo es una disciplina relativamente nueva y pocas veces es considerada como una profesión que requiere de una gran preparación. A menudo, es transversal a otras disciplinas y ciencias por la complejidad de las contiendas que debe atender. La venta de un producto comercial, suele ser la etapa previa al seguimiento que asegure la satisfacción del cliente. En turismo la “servucción” (producción de servicios) suele ser simultánea. Por ende, la responsabilidad que acarrea vender y operar con experiencias, implica la erogación no solo de dinero, sino del tiempo de descanso y las expectativas de cumplir sueños por parte de los usuarios, mientras que el operador debe acercarse a la idea vendida lo máximo posible. Es posible decir que, el turismo vende promesas por cumplir.

Hay situaciones que los operadores pueden controlar, como reservas, cambios de fechas, pérdidas de vuelos o excursiones, visas, cambios de divisas, etc. Otras tantas escapan de su control, aunque reine la empatía y la mejor voluntad, como ser pérdidas de equipaje, desastres climáticos, o simplemente que llovió toda la semana y el pasajero no pudo sacar la foto con el sol radiante, como la vio en la promoción del destino. Los operadores no pueden controlar lo que no se gestiona en destino, y aunque lo adviertan, el cliente suele pensar que el operador intenta venderle otro destino más caro. Viajar y ponerse en la piel de un turista, es la única forma de comprender la responsabilidad de operar con promesas, tiempo de descanso y dinero. Es imposible borrar de la memoria de un pasajero una mala experiencia, porque ya se invirtió tiempo, dinero y los deseos de conocer, aún si se devolviera la totalidad de lo erogado. La presente reflexión, a modo de ensayo, intenta graficar la importancia de las prácticas profesionales en la actividad, y su profunda relación con la construcción de un gestor turístico altamente capacitado para un destino consolidado como Salta.

El paisaje es la materia prima del sector. El paisaje natural o urbano que nos rodea, tan común en nuestro diario vivir, es para muchas personas una imagen cargada de una belleza inagotable. La mayoría de las veces, en la construcción de un destino, la oferta y los atractivos, éstos son cuidadosamente planificados y puestos en valor. En productos turísticos con una carga altamente patrimonial, el operador que oferta la excursión debe conocer de antemano con qué se va a encontrar su pasajero. Para ello debe experimentarlo y detectar, aquello que pudiera afectar la idea que su cliente tiene en mente. Quien planifica territorialmente los paisajes, se encuentra con una serie de subjetividades que lo alejan de su cometido, a pesar de los lineamientos técnicos que debe seguir para dar uso racional y objetivo a las partes que lo componen. Usualmente pierde de vista algunos elementos vitales que son parte activa de la experiencia y la percepción del pasajero en destino. Pero como ya mencionamos, hay situaciones y elementos que escapan del control incluso de los profesionales más experimentados de la actividad.

El paisaje de la Quebrada de Humahuaca en la provincia de Jujuy es el mejor ejemplo. Este presenta una diversidad amplia de accidentes geográficos, es rico en aridez y colores, además de que alberga una población con una cultura y tradición ancestral impactante. En su “Breve ensayo sobre el paisaje”, Carlos Reboratti (2016) afirma que no hay paisajes de un solo componente y eso no significa que un paisaje sea un concepto cuyos límites son cuantificables. Esto quiere decir que los hay con pocos elementos, pero los paisajes descritos en la geografía proliferan una gran cantidad de elementos naturales y culturales (Reboratti, 2016, p. 57). Los paisajes policromáticos de los espacios semidesérticos suelen ser potentes atractivos, sobre todo para quienes habitan espacios llanos o amesetados. David Hume afirma que “La belleza de los objetos reside en la mente de quien los observa”, pero ¿Cuáles son los desafíos más comunes que un planificador enfrenta a la hora de administrar la diversidad de paisajes y cómo afecta esto la operación de productos turísticos?

Empecemos por definir el paisaje. Según Kuiken (1993) el paisaje puede definirse como un sistema complejo que comprende elementos físicos, procesos naturales y características estéticas emergentes que lo definen. De acuerdo a Denis Cosgrove (2002), el paisaje es “un área de tierra visible desde una posición estratégica” y en este último concepto, se entiende que es el observador quien define los límites del paisaje. Pues bien, si el observador es el que determina los límites y las escalas del paisaje, esto significa que: ¿toda la superficie visualizada por el observador es paisaje? Tal situación puede plantearse desde la perspectiva de una imagen estática; pero el paisaje es dinámico, se transforma a partir de los factores naturales, temporales, culturales y hasta casuales de quienes lo visitan.



Al planificar un paisaje, se tienen en cuenta los elementos estéticos, entre aquellos vivos y no vivos que lo conforman y, que deben ser considerados como sub-entidades, con el fin de analizar cómo estos se relacionan o interactúan a distintos niveles. Frecuentemente, muchos de estos elementos interactúan en espacios naturales, con una importante carga antrópica y funcionalmente, el rol del paisaje varía de acuerdo con el interés del observador (Otero, 2008, p. 41).

En la Quebrada de Humahuaca, declarada Patrimonio Natural y Cultural de la Humanidad en 2003 por la UNESCO, se encuentra el sitio arqueológico Pucará de Tilcara, ubicado en las serranías del pueblo homónimo. Este espacio cultural depende del Instituto Interdisciplinario de Tilcara, y de la Facultad de Filosofía y Letras de la Universidad de Buenos Aires. Para acceder al sitio hay que recorrer una serie de senderos que terminan en la cima de la serranía donde se levanta una imponente pirámide trunca. Tal monumento honra el trabajo de investigación de los arqueólogos Juan Bautista Ambrosetti y Salvador De Benedetti, y, se asienta en una zona frágil, muy erosionada y, sobre muchas de las evidencias arqueológicas que fueron hallazgos exitosos de estos científicos. El sitio es altamente dinámico y complejo, tanto cultural como naturalmente, dado su emplazamiento en un área de triple frontera: Argentina-Chile-Bolivia. Esta localización condiciona a la quebrada y a sus habitantes como protagonistas de los procesos de



configuración de identidades y construcción de patrimonio, tanto en el pasado como en la actualidad.

La visita turística al Pucará, liderada por un guía local del sitio relata, mientras se asciende al mirador principal, los sucesos anteriores a la conquista hispánica y su ubicación estratégicamente defensiva. Se recorren senderos sinuosos y angostos ataviados de cardones, con los rastros indemnes de la cultura que habitó el lugar. Los turistas escuchan pacientemente, pero en realidad desesperan por la foto panorámica desde el punto más elevado, en el que se llega a apreciar la serranía llamada La Paleta del Pintor en el pueblo de Maimará, unos kilómetros antes de la misma Tilcara. O bien buscan ingresar a las residencias reconstruidas, pero pocas veces con curiosidad arqueológica, sino como marco pétreo de alguna pose para inmortalizar en alguna red social. ¿Es lícito culparlos? ¿Habrá considerado esto el planificador, en el marco del cambio de las tendencias sociales, actualmente digitales que seguirán evolucionando los próximos 20 años?

Si se analiza el escenario de manera funcional, el rol del mirador del sitio implica mostrar la visión estratégicamente defensiva que proporciona una vista panorámica del Pucará y, que, ya le otorgaba una observación clara a los antiguos habitantes para prevenir ataques invasores. Espacialmente, las viviendas fueron reconstruidas para mostrar la organización político-social jerarquizada en el uso de los espacios más amplios y mejor resguardados para las clases sociales altas. Los senderos milenarios eran sencillamente calles que comunicaban los barrios que agrupaban a sus habitantes de acuerdo a su habilidad. La flora endémica está representada en un jardín botánico, seguido por un corral con llamas y otro, tristemente, con un guanaco en cautiverio. De haber un estudio de capacidad de carga que establezca la tolerancia del sitio para el desarrollo de las múltiples visitas y actividades, este no estaría siendo puesto en práctica. Eso, pues no hay señalética que indique la cantidad de personas que pueden transitar por los senderos, la prohibición de ingreso a las viviendas reconstruidas, las cuales muchas veces son usadas como sanitarios, el manejo de residuos, o el control adecuado de la cantidad de personas que ingresan a diario.

En un trabajo de campo con los alumnos de la Tecnicatura Universitaria en Turismo (TUGT), fuimos testigos de la enorme cantidad de turistas visitando el Pucará, sin restricción alguna. Es entonces donde se plantea una dicotomía: ¿Cómo planificar un paisaje cultural tan cargado de identidad, en un paisaje naturalmente tan impactante y atender con calidad las diversas expectativas de los visitantes?

La planificación territorial del paisaje debe buscar la utilización racional de cada elemento que lo

compone y determinar qué ofrecer a sus usuarios para agruparlos por intereses, y de acuerdo a ello, administrar el flujo de pasajeros. Debe zonificar las áreas de visita para controlar la capacidad de carga de estas, lo que permitirá un control de los efectos tanto negativos como positivos y una interpretación acabada de lo que el paisaje transmite natural y culturalmente (Otero, 2008, p. 43).

En síntesis, administrar el crecimiento local de la Quebrada con una planificación territorial del paisaje, tanto cultural como natural, requerirá de un diseño abarcativo que no olvide ningún elemento componente del paisaje vivo y no vivo, de la calidad de la experiencia de los visitantes, de las oportunidades de desarrollo local para sus pobladores y de que preserve el patrimonio antes de que, el uso irracional actual lo haga desaparecer. Se requiere de un equipo multidisciplinar altamente calificado y de profesionales en turismo comprometidos con el desarrollo sostenible. En ello estamos trabajando en la carrera de Turismo en la Extensión Áulica Cafayate.

Las prácticas, resultan muy provechosas para nuestros alumnos cuando se advierten estas dinámicas tan complejas. Lo expuesto es solo un pequeño ejemplo de nuestras anotaciones en las bitácoras de campo. Seguramente expondremos más avances en las siguientes ediciones de la revista.

Bibliografía

- Cosgrove, D. (2002). Observando la naturaleza: el paisaje y el sentido europeo de la vista. *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles* N° 34 - pp. 63-89.
- Kuiken, M. (1993). Los umbrales ambientales en la planificación del Paisaje: una síntesis del enfoque. *Towards Planning for Sustainable Development*. Avebury, England.
- Otero, A. M. (2008). Hacia un manejo sustentable de los atractivos turísticos en las áreas protegidas. *CONDET-Realidad, Enigmas y Soluciones en Turismo*, 3(6), 39-61.
- Reboratti, C. (2016). Breve ensayo sobre el paisaje. *A&P Continuidad*, 3(5), 56-61.
- Vecslir, L. y Tommei, C. I. (2013). Hacia un proyecto territorial para un paisaje cultural: La Quebrada de Humahuaca, Jujuy, Argentina. *Revista Bitácora Urbano Territorial*, vol. 22, núm. 1, enero-junio, 2013, pp. 61-74. Universidad Nacional de Colombia.