

DESARROLLO TURÍSTICO Y DINÁMICA RELACIONAL. METODOLOGÍA DE ANÁLISIS PARA LA GESTIÓN ACTIVA DE DESTINOS TURÍSTICOS

*Rafael Merinero Rodríguez**

Universidad Pablo de Olavide de Sevilla

*Juan Ignacio Pulido Fernández***

Universidad de Jaén

RESUMEN

El conocimiento sobre los actores turísticos del territorio y sus relaciones es un elemento básico para la gestión activa de cualquier destino turístico, pues éstos tienen una importancia especial en las estrategias y las acciones que deben emprenderse para adaptarse a las nuevas condiciones del contexto, caracterizado, entre otras cosas, por la desintermediación y los nuevos hábitos de la demanda turística, en los que la experiencia, la mayor actividad en destino y el descubrimiento y autoorganización son clave.

Esta cuestión ha sido objeto de interés en la literatura científica, aunque la mayor parte de los análisis realizados hasta ahora han estado centrados más en la denominada «perspectiva del actor», y no tanto en las relaciones que se producen entre dichos actores. Esta investigación desarrolla un modelo de análisis de las relaciones establecidas entre los actores turísticos de cualquier destino, aplicando una metodología y unas técnicas de investigación novedosas en el estudio del turismo, mediante la aplicación del análisis estructural de las relaciones (Análisis de Redes Sociales) y el análisis del contenido de dichas relaciones (Análisis de Contenidos Relacionales). El estudio, aplicado a tres ciudades medias de Andalucía, ha permitido comprobar que existe una relación directa entre la dinámica relacional de un territorio y su grado de desarrollo turístico.

Palabras clave: partes interesadas, redes de actores, análisis de redes sociales, gestión turística, destinos turísticos.

Recibido: 8 de enero de 2009

Devuelto para su revisión: 26 de marzo de 2009

Aceptado: 23 de abril de 2009

* Área de Sociología. Departamento de Ciencias Sociales. Universidad Pablo de Olavide. Carretera de Utrera, km. 1. 41013 SEVILLA (España). E-mail: rmerrod@upo.es

** Área de Economía Aplicada. Departamento de Economía. Universidad de Jaén. Paraje de Las Lagunillas, s/n. 23071 JAÉN (España). E-mail: jipulido@ujaen.es

Tourism development and relational dynamics. Methodology of analysis for the active management of tourism destinations

ABSTRACT

Identifying tourism stakeholders in a territory and relationships among them is a key factor for the active management of any tourism destination. They play a significant role in strategies to be adapted to the new conditions of the environment. This environment is featured by the lack of intermediaries and new habits of tourism demand where experience, the higher activity in the given destination, longing to find new things and self-organization are crucial.

This question has been already dealt in the scientific literature but up to now most analysis focused on the so-called «stakeholder approach» rather than on relationships among them. This research proposes an analysis model of relationships among tourism stakeholders any destination. It applies a new methodology and research techniques in the field of tourism implementing the structural analysis of relationships (Social Networks Analysis) and the analysis of the contents of such relationships (Relationship Content Analysis). The research was carried out in three Andalusia's medium-sized cities. It proved the direct link between the relationship dynamics in a territory and the tourism development reached there.

Key words: stakeholders, stakeholders networks, social networks analysis, tourism management, tourism destinations.

1. INTRODUCCIÓN

La literatura científica viene insistiendo en que la capacidad de desarrollo turístico un territorio está directamente relacionada con la voluntad de los actores para establecer relaciones entre ellos, implicándose de forma conjunta y coordinada en la mejora de las condiciones del territorio para asumir los retos derivados de estos procesos.

La investigación que aquí se presenta parte del reconocimiento de la importancia de las relaciones entre los agentes turísticos como factor clave de lo que se ha denominado *gestión activa del destino* (Pulido, 2007). Por tanto, tener capacidad para analizar las relaciones entre estos actores y comprender la influencia que las mismas tienen en la configuración de la actividad turística del territorio se convierte en un reto esencial para dicha gestión. Y esto es precisamente a lo que se dedica este trabajo, a desarrollar un modelo de análisis de las relaciones entre actores y a valorar el impacto de las mismas en la conformación de los elementos de la oferta turística local (que, por supuesto, va más allá de los recursos, servicios y equipamientos).

En tal contexto, la hipótesis que guía esta investigación se basa en la existencia de una relación directa entre la dinámica relacional que se produce entre los agentes implicados en el desarrollo turístico de un territorio y el nivel que alcanza este desarrollo. De manera que, a mayor intensidad de las relaciones, mayor es el desarrollo turístico.

A fin de corroborar esta hipótesis, el objetivo principal del trabajo que aquí se presenta consiste en determinar la importancia que las relaciones entre los actores tienen en la con-

figuración de las características del producto o destino turístico, es decir, en conocer cómo funciona un territorio desde la perspectiva de los protagonistas del proceso de desarrollo turístico. De esta manera, se pretende demostrar que las relaciones entre los actores, y no sólo los atributos como manifestación de la estructura social, tienen un poder explicativo importante del comportamiento social (Molina, 2001).

La metodología propuesta, basada en el análisis de redes sociales, se ha aplicado a tres ciudades medias de Andalucía, seleccionadas por compartir características territoriales, poblacionales, patrimoniales, etc., pero, sin embargo, presentar un nivel de desarrollo turístico muy diferente. De esta manera se pretende contrastar la hipótesis planteada.

2. MARCO TEÓRICO DEL ANÁLISIS DE LAS RELACIONES Y SU IMPORTANCIA PARA LA GESTIÓN DEL TURISMO

Son varios los argumentos que se pueden utilizar para justificar la importancia del análisis de las relaciones entre los agentes turísticos para la gestión activa de cualquier destino. En primer lugar, el estudio de la actividad turística suele abordarse desde la perspectiva de su conformación como un sistema, y, en efecto, si se tiene en cuenta que el sistema viene definido por sus elementos y las relaciones que se establecen entre ellos, se puede entender la importancia de la dinámica relacional en el análisis y explicación del fenómeno turístico. El segundo argumento está relacionado con la preocupación por el análisis de la competitividad de los destinos turísticos, que ha llevado a la evaluación de múltiples aspectos del destino a fin de identificar cuales influyen sobre la mayor capacidad de adaptación a la demanda turística de unos territorios frente a otros. En este ámbito de estudio han aparecido en los últimos años algunos trabajos en los que se empieza a destacar la importancia de la capacidad de articulación del territorio, determinada por el desarrollo de actuaciones conjuntas de los diferentes actores implicados, en la competitividad turística (Valls, 2004). En tercer lugar, cabe resaltar el cambio que se está produciendo respecto al reconocimiento por parte de la literatura científica del papel protagonista que los actores locales tienen en la configuración de la actividad turística, y que, hasta hace poco, se olvidaba en la mayor parte de los estudios realizados; como si el turismo fuera producto de una especie de inercia fundamentada en los parámetros económicos del destino, hasta el punto de que en muchos de estos análisis las «camas» tuvieran capacidad para actuar. Todo ello surge en el contexto de una nueva perspectiva para abordar los problemas del desarrollo, denominada *perspectiva del actor*, en el que adquieren una creciente importancia las aportaciones de la sociología, la antropología y la ciencia política (Zapata, 2003: 213-214) y en el que, además, tienen un encaje perfecto las redes y el capital social (Long, 2001). Por último, hay que hacer referencia a la consolidación de los denominados turismos de interior, consecuencia de la aparición de nuevos hábitos turísticos, alejados de los conocidos para el modelo tradicional de «sol y playa» y del turismo cultural masivo, que están favoreciendo la aparición de destinos emergentes para los que el impulso de la dinámica relacional es fundamental a fin de mejorar sus opciones de consolidarse en un mercado cada vez más competitivo.

El estudio de las relaciones entre actores como factor explicativo de la actividad turística ha tenido en la literatura científica tres grandes campos de trabajo: la aplicación

de los principios de la Teoría General de los Sistemas; el estudio de los procesos de participación de la sociedad civil en la configuración de planes y proyectos turísticos, que se viene concretando en los planteamientos de la Teoría de las Partes Interesadas; y, en tercer lugar, el análisis de la gestión de los destinos turísticos.

2.1. El marco analítico de la Teoría General de Sistemas

La mayor parte de la literatura turística coincide en que éste es un fenómeno sistémico. El turismo puede entenderse mejor si se analiza como un sistema que favorece la interacción entre los visitantes y el territorio y un intercambio entre las diferentes partes que lo componen (Murphy, 1983), sigue una lógica de procedimientos definida por las interconexiones e interacciones que existen entre sus subsistemas subordinados, tiene una organización y persigue unas metas (Sessa, 1988: 221).

Consecuentemente, el turismo se estudia como un sistema abierto que realiza intercambios con el medio que lo circunda, y del que es interdependiente por el proceso de relaciones dialécticas de conflicto y colaboración que mantiene con él (Beni, 1993).

La naturaleza de la actividad turística, caracterizada por su complejidad, definida como un conjunto de partes en permanente interacción, obliga al desarrollo de instrumentos analíticos que permitan una conceptualización integral del fenómeno turístico, huyendo de la especialización que ha caracterizado a muchos análisis del turismo a través de una visión fragmentada, propia del reduccionismo científico, que analiza cada una de las partes o componentes pero no logra llegar a la comprensión integrada del todo. Es esta complejidad la que justifica el interés por la aplicación de la Teoría General de Sistemas, basada en los principios de interdependencia de las partes y de regulación interna (Torres, 2004: 58), para afrontar el análisis de la actividad turística y las posteriores actuaciones en este ámbito.

Son muchos los trabajos de conceptualización del fenómeno turístico desde la perspectiva de la Teoría General de Sistemas (Leiper, 1979; Molina, 1986; Beni, 1993; Santana, 1997; Schulte, 2003; Jiménez, 2005; Prats y Guía, 2004). Sin embargo, todos tienen un déficit común, pues ninguna de las aportaciones ha conseguido explicar la lógica concreta de su funcionamiento, es decir, ninguno de los modelos estudia en profundidad las características de las relaciones que se establecen entre los componentes del mismo. Y lo más llamativo es que en ningún ámbito del análisis social se han llevado a cabo tantos intentos de explicación desde la Teoría General de Sistemas como en el ámbito del turismo.

Falta, por tanto, una operacionalización de las relaciones, es decir, un intento por establecer una metodología de estudio de las características de las mismas. La mayoría de los modelos conocidos identifican y analizan los componentes del sistema turístico, pero no profundizan en el conocimiento de sus relaciones. Por tanto, el reto en la aplicación en el ámbito del turismo de la Teoría General de Sistemas está, precisamente, en desarrollar un modelo analítico que facilite no sólo la identificación de los agentes que protagonizan el desarrollo turístico, sino un conocimiento sistemático de sus interrelaciones e intereses.

2.2. El marco analítico de la Teoría de las Partes Interesadas

Es a finales de los años setenta del siglo XX cuando se empieza a plantear en la literatura turística la necesidad de la participación de la sociedad civil en la configuración de los proyectos turísticos, e indudablemente la participación ciudadana tiene que ver directamente con el conjunto de relaciones que caracterizan a dichos procesos participativos, ya que los mismos se fundamentan en las interacciones y relaciones que establecen los diferentes actores públicos y privados que se encuentran inmersos en estos procesos.

Entre las primeras aportaciones en esta línea cabe destacar la realizada por De Kadt (1979), que pone de manifiesto la falta de consideración de los aspectos no materiales del desarrollo turístico en la mayoría de los análisis realizados, obviándose con ello los costes socioeconómicos del mismo. La mejor solución para limitar estos impactos negativos del turismo sobre el territorio es, según este autor, promover un proceso de planificación social basado en la participación de la sociedad local.

Pero, fue Krippendorff (1982) quien puso de manifiesto que, ya no sólo para los países en desarrollo, sino para cualquier territorio, el crecimiento del turismo requiere de la participación de la comunidad local. Según este planteamiento, la introducción de los aspectos medioambientales y socioculturales en los procesos de producción turística requiere la participación e implicación de la comunidad como requisito imprescindible de la operatividad y efectividad del turismo en un determinado territorio, cobrando un papel especial la política turística como herramienta para imprimir estos nuevos principios de actuación basados en la participación de todos los agentes implicados.

Por su parte, Murphy (1983) destaca que el turismo es un importante agente de transformación social, pues introduce nuevos valores sociales que se antepone muchas veces a los locales y produce tensiones sobre la utilización de los recursos naturales y las infraestructuras en el territorio. Esto, sin duda, genera importantísimos impactos negativos sobre la comunidad (destrucción ambiental, limitación de recursos, transformaciones de la estructura económica y de los estilos de vida tradicional, etc.), que habitualmente se olvidan, lo que justifica la necesidad de superar la visión economicista en la aproximación al fenómeno turístico, yendo más allá de los aspectos puramente comerciales, porque el turismo consume el territorio y los recursos de la población que lo habita.

Aunque es la eclosión de la Teoría de las Partes Interesadas la que ha generado un mayor volumen de literatura. Desde esta perspectiva, un destino turístico puede considerarse como un sistema abierto de múltiples (privados y públicos) e interdependientes (la acción de una de las partes genera impactos sobre las otras) actores (Pulido, en prensa). Han sido muchas y destacadas las aportaciones científicas realizadas en este ámbito de trabajo (Ritchie, 1988; Haywood, 1988; Keogh, 1990; Selin y Beason, 1991; Holder, 1992; Greenwood, 1993; Jamal y Getz, 1995; Tosun, 2000; Reed, 1997; Timothy, 1999; por citar sólo algunos). No obstante, la mayoría de estos trabajos abordan el análisis de las relaciones entre actores de forma parcial, obviando aspectos clave por su significación y capacidad para explicar dichas relaciones.

En la literatura analizada para esta investigación se exponen de manera acertada aspectos referidos a los obstáculos estructurales de la participación y a la operatividad de los procesos relacionados con las técnicas, la comunicación y los desequilibrios de poder, pero

se olvida la aplicación de algunas dimensiones analíticas referidas a la estructura de las relaciones, su configuración y sus principios de funcionamiento. Además, la mayoría de los trabajos analizados realizan una aproximación teórica y comprensiva de los procesos de participación que implican relación entre actores para elaborar planes de acción turística, pero, realmente, no explican cómo esas relaciones afectan de manera directa a las características y a los resultados de los procesos de planificación emprendidos, es decir, no analizan los efectos de la dinámica relacional sobre la configuración y las características de los planes turísticos.

2.3. El marco analítico de la gestión de destinos turísticos

La tercera de las aproximaciones al estudio de las relaciones, la que aborda el estudio de la gestión turística del destino, se suele centrar especialmente en el análisis de las actuaciones turísticas conjuntas realizadas en ámbitos del proceso productivo del turismo, como la creación de productos turísticos, la promoción turística del destino u otras actuaciones necesarias en dicho proceso.

Es pionero en esta línea el trabajo de Walker (1983), que expone el papel de los actores en la creación de un producto turístico para fomentar el desarrollo del turismo en un determinado territorio. A fin de corroborar su planteamiento, el autor analiza el caso de dos ciudades inglesas: Peterborough y Great Yarmouth.

A este primer trabajo le han seguido muchos otros (Elliot, 1987; Teye, 1988; Owen, 1992; Bramwell y Rawding, 1994; Palmer y Bijou, 1995; Teo y Li, 2003; Creer, 2002; Beesley, 2005; Dregde, 2006). La mayoría de estas aportaciones adolece de un déficit analítico importante, al ocuparse sólo de alguna de las dimensiones básicas de las relaciones (la *estructura*, los *contenidos* o la *configuración*), olvidándose del resto y desaprovechando con ello el potencial explicativo que tiene para la gestión turística de los destinos el estudio de la dinámica relacional. Consecuentemente, es necesario afrontar un análisis extensivo de estas relaciones, lo que requiere abarcar todas las dimensiones que permiten una caracterización profunda de éstas.

Es evidente, por tanto, el interés que tiene profundizar en este campo de la investigación turística, facilitando herramientas para un conocimiento detallado y exhaustivo de las dimensiones analíticas de las relaciones y de la conexión entre la dinámica relacional de un territorio y su desarrollo turístico.

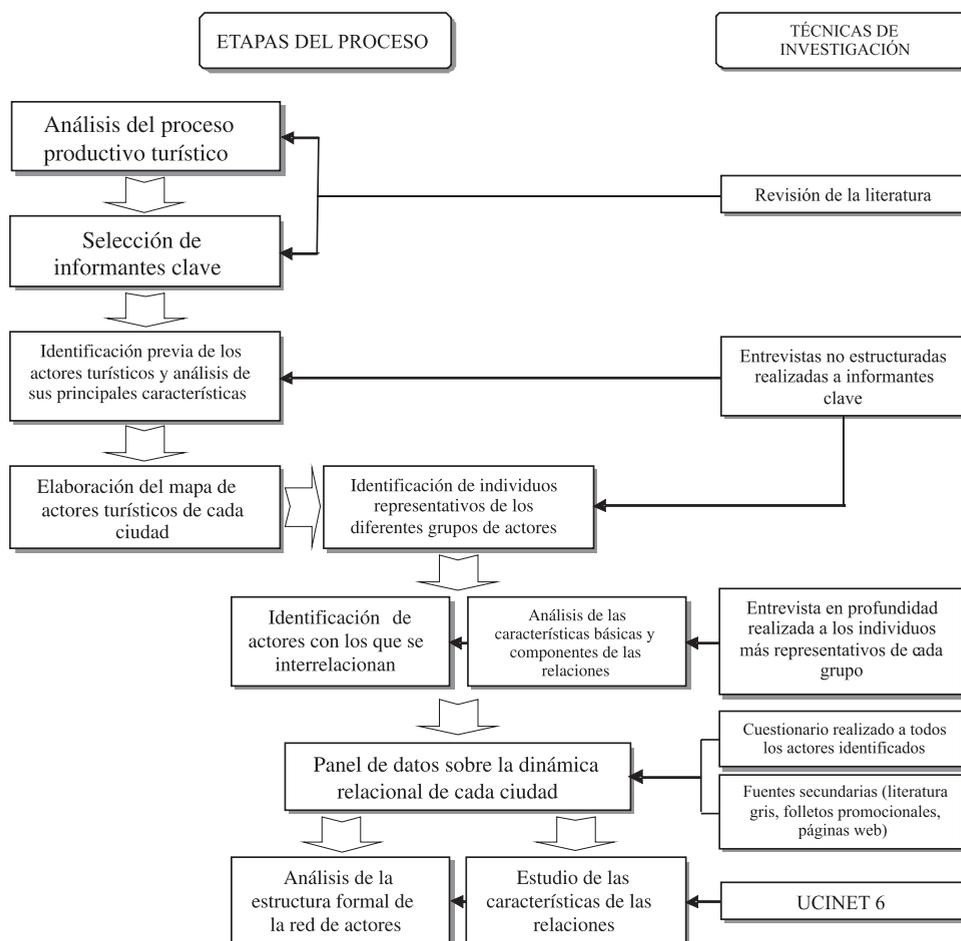
El nuevo escenario, caracterizado por los procesos de desintermediación y los cambios en los hábitos de la demanda (en los que la experiencia, la mayor actividad en destino y el descubrimiento y autoorganización son elementos clave), impone nuevos retos para los destinos turísticos, ya sean consolidados o emergentes (Ávila y Barrado, 2005). La gestión turística ya no recae exclusivamente en los touroperadores, encargados de «empaquetar» el producto, sino que se está produciendo un proceso de traslado de la responsabilidad al propio territorio, imponiendo nuevos retos a los actores que actúan en el mismo. Esta situación convierte a la dinámica relacional en un elemento clave de la gestión turística, lo que exige prestar una mayor atención analítica a las relaciones entre los actores turísticos que operan en destino.

3. UNA PROPUESTA METODOLÓGICA PARA EL ANÁLISIS DE LAS RELACIONES ENTRE ACTORES EN TURISMO

3.1. Planteamiento metodológico

El planteamiento metodológico de esta investigación parte del reconocimiento de la importancia que las relaciones entre los actores turísticos de un determinado territorio tienen para explicar las características de la oferta turística del mismo. Por tanto, este planteamiento se centra de forma prioritaria en identificar a los actores que intervienen durante el proceso y evaluar las relaciones que se establecen entre ellos.

Gráfico 1
ESQUEMA METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN



Fuente: Elaboración propia.

Si bien, es cierto que la identificación de los actores turísticos y su caracterización no presenta una excesiva complejidad, no ocurre lo mismo con el tratamiento científico de sus relaciones, y es aquí precisamente donde se encuentra el principal fundamento de esta investigación, en la operacionalización de estas relaciones. Para proceder al tratamiento científico de la dinámica relacional del turismo se partió del análisis del *proceso productivo turístico*, al objeto de establecer cuales son las dimensiones básicas de las actuaciones a realizar en un territorio para que éste sea operativo como producto o destino turístico.

A este respecto, el proceso productivo se conforma por cinco grandes ámbitos de acción (planificación, articulación-creación de producto, promoción, comercialización y gestión del producto o destino), cada uno de los cuales requiere la realización de una serie de actuaciones que son susceptibles de ser asumidas en colaboración por los distintos actores, es decir que están configuradas por la interacción entre estos.

La información necesaria en este caso está compuesta por los datos relaciones obtenidos a partir de la detección de las interacciones entre los actores, identificadas mediante la realización de una entrevista-cuestionario a todos los actores y el análisis de información sobre las actividades realizadas por cada uno de ellos.

El trabajo presentado (ver Gráfico 1) desarrolla un modelo de análisis de las relaciones que se establecen entre los actores turísticos locales, utilizando una metodología y unas técnicas de investigación novedosas en la literatura turística, mediante la aplicación del análisis estructural de las relaciones (Análisis de Redes Sociales) y el estudio del contenido de dichas relaciones (Análisis de Contenidos Relacionales).

El proceso de obtención de la información

Definido el modelo analítico, se identificaron las técnicas de obtención de los datos y a orientar su aplicación a la realidad social a estudiar. Para ello, en primer lugar, era necesario determinar la población objeto de estudio, para lo cual se entrevistó a varios informantes clave de cada uno de los casos de estudio, que proporcionaron la información necesaria para la identificación de los actores turísticos de cada ciudad y sus características fundamentales. Levantado el mapa de actores, se procedió a la recogida de datos de la realidad social analizada, aplicando tres métodos de obtención de datos:

- En primer lugar, sobre la base de la información proporcionada por los informantes clave, se identificó a los individuos más representativos de los diferentes grupos de actores que existen en cada una de las ciudades. A estos actores tipo se les realizó una entrevista en profundidad con un doble objetivo: por un lado, obtener información sobre los actores con los que establecían relaciones para el desarrollo de su actividad turística; y, por otro, determinar las características básicas y los componentes de los diferentes tipos de relaciones que se establecen en la ciudad. Esta técnica, además de proporcionar información sobre la dinámica relacional de los actores entrevistados, ayudó a conocer los parámetros fundamentales para elaborar un cuestionario sobre relaciones para realizar al resto de actores turísticos.
- En segundo lugar, el cuestionario elaborado sobre la base de la información obtenida en las entrevistas en profundidad fue realizado en forma de entrevista a todos

los actores implicados en el desarrollo turístico de cada ciudad. De esta forma, se obtuvo el grueso de la información relacional necesaria para el estudio.

- Y, finalmente, se utilizaron los datos procedentes de fuentes secundarias, concretamente de información gris elaborada por alguno de los agentes turísticos entrevistados y material divulgativo de las actividades realizadas de forma relacional por éstos, principalmente folletos informativos y páginas web. Estos datos han sido de gran ayuda, ya que, en algunas de las entrevistas en profundidad y con cuestionario, los encuestados olvidaron citar a otros actores con los que realmente habían tenido relaciones para realizar actividades turísticas, por lo que los datos secundarios permitieron completar el conocimiento sobre la dinámica relacional de cada ciudad.

El análisis de redes sociales

Una vez obtenidos los datos sobre las relaciones, se procedió a su análisis, utilizando para ello dos técnicas fundamentales. Por una parte, se aplicó la técnica del Análisis de Redes Sociales, a través del programa de tratamiento de datos relacionales *UCINET 6*, que permite identificar las características más estructurales de las redes de actores (Borgatti, Everett y Freeman, 2002). Sobre la base del método de redes completas, en el que se incluye todo el censo de actores y todas las relaciones posibles entre ellos, así como las medidas binarias de relaciones (si se producen o no entre los actores), se obtiene el grueso de datos relacionales necesarios para un estudio de redes sociales (Hanneman, 2000). A partir de estos datos relacionales, el programa permite elaborar una matriz de adyacencia, que es el soporte matemático sobre el que se graba la información real de las relaciones entre todos los actores (Quiroga, 2003). Y con la información de la matriz de adyacencia se pueden obtener una serie de indicadores sobre la estructura formal de la red de relaciones.

Para este caso concreto, se han utilizado tres tipos distintos de indicadores: *densidad de la red*, que permite medir la proporción de relaciones existentes sobre el total de relaciones posible, indicando, por tanto, la intensidad de las relaciones en el conjunto de toda la red (Rodríguez y Mérida, 2005); *grado de centralidad*, o número de actores a los que un actor está directamente unido, que, a su vez, puede ser *de salida*, que mide las relaciones que un actor tiene con otros actores, o *de entrada*, que indica el número de actores que tienen relaciones con él (Alejandro y Gallegos, 2005). Y, por supuesto, el programa *UCINET 6* permite construir el gráfico de la red de actores, en el que se muestran las características de las relaciones de dicha red, las posiciones que ocupan los actores y las líneas que marcan las posiciones de cada uno de los actores de la red.

El análisis de contenidos de las redes sociales

Por otra parte, se ha aplicado el Análisis de Contenidos de las Redes Sociales, con el objetivo de obtener información sobre características básicas de las relaciones, tales como la naturaleza de dichas relaciones, o la temática de las mismas, aspecto que puede proporcionar mucha información sobre el tipo de relaciones y la configuración que puede adoptar la red. También, permite conocer este análisis cual es el soporte de la relación,

es decir, si se produce sobre la consulta o la información, sobre el apoyo en la aportación de recursos, sobre la subcontratación o sobre la creación de estructuras conjuntas de realización de actuaciones. El análisis de contenidos proporciona, además, información sobre los aspectos temporales de las relaciones, es decir, si estas son puntuales o bien se extienden en el tiempo, o son estables a largo plazo. Y, en último lugar, proporciona información sobre el grado de formalización, determinando si dichas relaciones se basan en la confianza, en normas o reglas, o en un contrato.

3.2. Casos de estudio

La investigación se ha centrado en tres ciudades medias del interior de Andalucía. Se trata de municipios que presentan características similares en lo que respecta a población, ubicación geográfica en el interior de Andalucía, su papel histórico en la estructuración territorial de la región andaluza, y un patrimonio monumental también similar. Sin embargo, presentan niveles de desarrollo turístico muy distintos. Esas tres ciudades son: Écija, Antequera y Úbeda (Cuadro 1).

Cuadro 1
CARACTERIZACIÓN TURÍSTICA DE LAS CIUDADES OBJETO DE ESTUDIO

Indicadores básicos	Écija	Antequera	Úbeda
Población de hecho	38.472	42.378	34.139
Plazas de alojamiento	277	1.468	538
Recursos reconocidos como Bienes de Interés Cultural	15	28	19
Centralidad ¹	5	5	5
Accesibilidad ²	3	1	3
Índice de actividad turística ³	10	38	47

Fuente: Elaboración propia.

Por tanto, el desarrollo turístico de estas ciudades no depende exclusivamente de ventajas comparativas, como las rentas de situación o el volumen de recursos, sino que parece existir una relación entre las estrategias turísticas seguidas por los actores que interactúan

1 Medida en base al número de servicios (por ejemplo, sanitarios, judiciales, administrativos, centros comerciales, etc.) que se prestan en la ciudad y que la convierten en punto de rotación de un área circundante, constituyendo, además, infraestructura de servicios complementarios a la actividad turística. En función de la prestación de menor o mayor número de servicios, la centralidad de las ciudades se ha valorado entre 1 y 5.

2 Este indicador mide la cercanía a infraestructuras de transporte (aeropuerto, AVE, autovía, etc.), que facilitan el acceso a la ciudad, y a otros núcleos urbanos, especialmente a otros destinos turísticos más consolidados. Oscila entre 1 (máxima accesibilidad) y 4 (mínima accesibilidad).

3 Elaborado por La Caixa.

en cada ciudad y el grado de desarrollo turístico de la misma. Por ello, es más que interesante analizar la dinámica relacional que se produce en cada caso.

4. DINÁMICA RELACIONAL Y GESTIÓN TURÍSTICA EN LAS CIUDADES MEDIAS DEL INTERIOR DE ANDALUCÍA

Se presentan a continuación los resultados del trabajo de investigación desarrollado para analizar las características de las relaciones entre los actores en el ámbito de la gestión turística de las ciudades medias del interior de Andalucía.

La dinámica relacional de cada ciudad se representa gráficamente, identificando en cada caso los actores y las relaciones que se establecen entre ellos en función de las acciones que realizan de forma vinculante para gestionar el producto o destino turístico.

Con forma de círculo aparecen los actores que forman parte del sistema turístico local, y con forma de cuadro se muestran los actores que pertenecen al entorno de dicho sistema. De esta manera, los nodos representan a los actores del sistema, mientras que las flechas indican entre cuales de ellos se producen interacciones, o vínculos, para la ejecución de actuaciones relacionadas con la gestión del producto o destino.

4.1. El caso de Écija

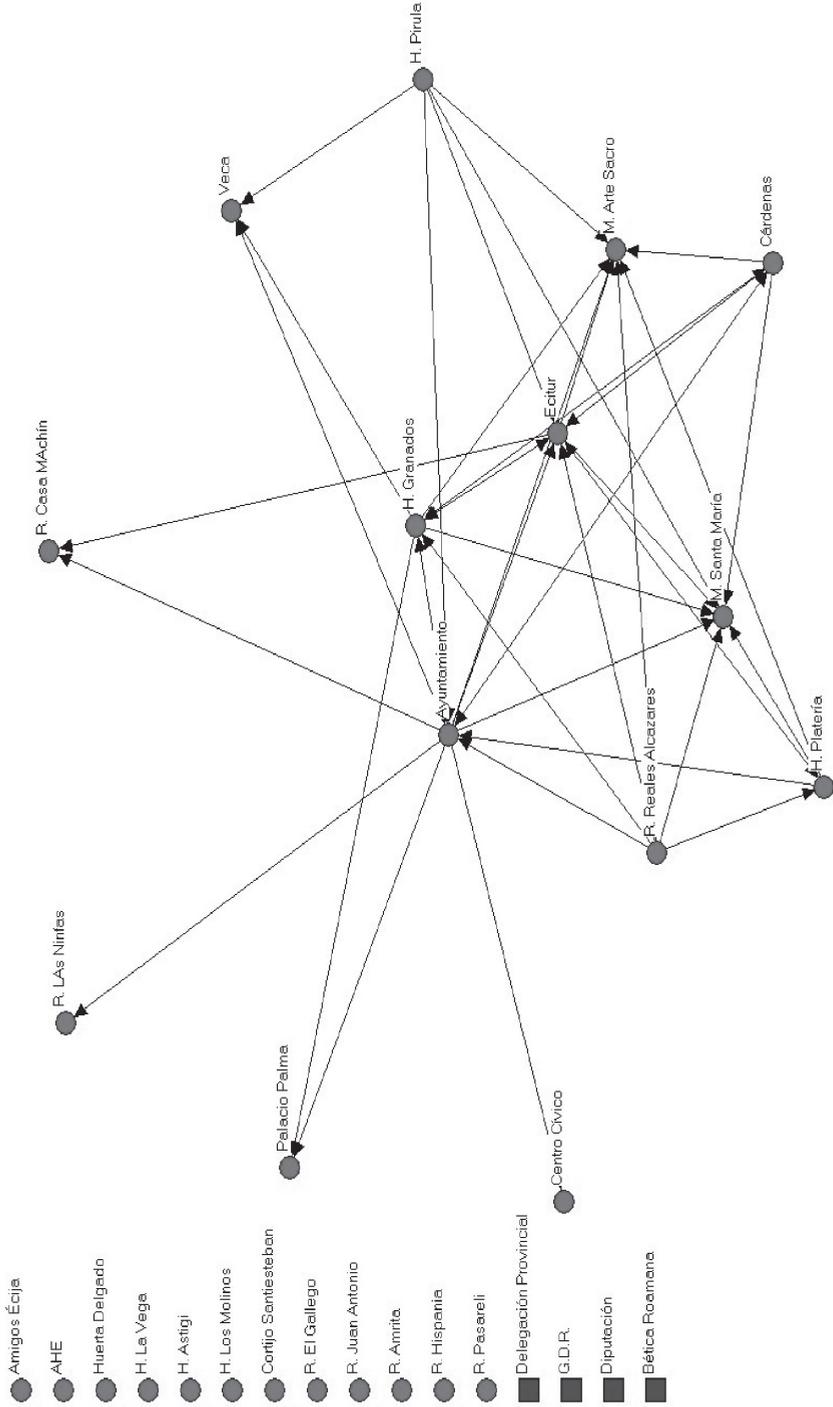
La primera característica significativa de la red de actores turísticos de Écija (ver Gráfico 2) es su baja densidad, es decir, son muy pocos los actores que intervienen en la red, y son también muy limitadas las relaciones que estos actores mantienen con los demás.

El segundo aspecto a destacar tiene que ver con la centralidad de la red. Es evidente que el actor con la posición más central es el Ayuntamiento, si bien se reconoce la existencia de, al menos, otros dos actores (hotel Palacio de los Granados y Ecitur) con una importante centralidad en la misma. De manera que los esfuerzos de gestión turística son compartidos.

Por otra parte, el principal ámbito de actividad en el que se enmarcan las relaciones entre los actores identificados se encuentra en la gestión de visitas a los recursos turísticos de la ciudad. Se trata de trabajar con grupos organizados que llegan a la ciudad y la interrelación tiene que ver con las gestiones que los actores receptores de los grupos (principalmente, los hoteles Palacio de los Granados, Platería y Pirula, el restaurante Reales Alcázares y el Ayuntamiento) realizan para facilitar la visita. También se identifica la existencia de relaciones entre los actores con las empresas que ofertan visitas guiadas cuando los grupos requieren de un guía que los acompañe. Existe, por tanto, una direccionalidad clara de los actores organizadores de la visita hacia aquellos actores que detentan la propiedad de los recursos visitables, principalmente los museos de la ciudad.

Consecuentemente, la mayor parte de las relaciones entre actores se producen en una actividad turística muy concreta: la gestión de la visita de grupos organizados. Se trata de estancias de corta duración, aproximadamente medio día, lo que demuestra la escasa consolidación en los mercados de la oferta turística de la localidad. Esto hace que las relaciones que se establecen sean de un carácter excesivamente puntual, centradas en la

Gráfico 2
DINÁMICA RELACIONAL EN LA GESTIÓN TURÍSTICA DE ÉCJJA



gestión de la mediación para acceder al recurso en un momento concreto o para prestar el servicio de guía en la visita, y que sean relaciones fundamentadas en la confianza.

A este respecto, se puede destacar también que sólo tres actores (hotel Platería, restaurante Reales Alcázares y Ecitur) se ven inmersos en acciones de otro tipo, en este caso la organización de paquetes turísticos que comprenden el desayuno en la ciudad, la visita guiada a los museos y a varias iglesias y el almuerzo, con una tarifa establecida. El esfuerzo de producción turística, como se ve, es muy bajo aún.

Finalmente, otra característica de esta red tiene que ver con el tipo de actores más activos, que son, junto con el Ayuntamiento, aquellos que se ven inmersos en las relaciones porque su actividad principal es el turismo (hotel Palacio de los Granados y Ecitur). Además, destaca la importancia que tienen en dicha red los actores de los que dependen los recursos visitables. Sin embargo, resulta muy llamativo que la mayoría de los restaurantes se encuentren al margen de la red, lo que probablemente tenga que ver con el hecho de que su línea de negocio principal no está dirigida al turismo, sino a los propios residentes.

4.2. El caso de Antequera

El Gráfico 3 representa la red de actores de la ciudad de Antequera en el ámbito de la gestión turística. Esta red no tiene un único actor central, sino que la centralidad está compartida por un número importante de actores, lo que evidencia un claro liderazgo compartido de la red, que se manifiesta no sólo en el grado de centralidad, sino también en el de intermediación. Existe, por tanto, un conjunto de actores (Ayuntamiento, Centro de Iniciativas Turísticas, hotel Antequera Golf, Sondytour, Viajes Toral y Consejería de Medio Ambiente) que muestran una cierta capacidad de liderazgo e impulso de actuaciones en el ámbito de la gestión turística.

También se identifica en esta red un número muy importante de actores que forma un grupo cohesionado, con un volumen muy significativo de interacciones y de participación en actividades de forma conjunta. Se trata de aquellos actores que tienen una clara orientación y vocación hacia la actividad turística, que son proactivos, al ser conscientes de que desarrollando actuaciones de forma conjunta pueden mejorar la posición del sistema turístico de la ciudad, lo que redundará en una mejora de sus negocios individuales. Aquí se incluyen los hoteles de cuatro, tres y dos estrellas ubicados en el centro histórico, junto con los restaurantes del centro histórico y los actores responsables de recursos turísticos.

En este ámbito se aprecia una cierta pasividad de los actores del entorno del sistema turístico local de Antequera, ya que sólo muestra cierta implicación el Grupo de Desarrollo Rural, participando en la financiación del tren turístico. Sin embargo, es muy escasa la implicación de la Consejería de Turismo, que participa sólo en la inclusión de los paquetes turísticos de Viajes Toral en el programa «Grandes Experiencias». Respecto a la Diputación Provincial de Málaga, ésta se encuentra aislada de la red, por lo que su interacción con el resto de actores es inexistente, lo cual es bastante significativo si se tiene en cuenta que entre sus principales funciones destaca la de la promoción de la oferta turística provincial.

Además, existe un grupo de actores con una implicación muy limitada, que casi exclusivamente presentan grado de centralidad de entrada. Sólo están implicados en el

dispositivo de recomendación de visita que caracteriza la actividad turística en este ámbito. Aquí se incluyen los restaurantes del centro urbano.

Para terminar con este análisis, se identifica de forma clara un número significativo de actores (Escuela de Hostelería, las ventas y dos de las pensiones, junto con el apartotel) que se encuentran al margen de la red, que no participan en ninguna actividad de este ámbito.

Respecto al tipo de actividades que se desarrollan en el ámbito de la gestión turística que implican interacción de los actores, cabe destacar, fundamentalmente, tres: en primer lugar, aparece el denominado «servicio de gestión de visita», es decir, las gestiones que muchos de los actores realizan con visitantes y clientes para facilitar el acceso a los recursos, o la reserva de alojamiento o mesa para la comida en restaurantes. En segundo lugar, la existencia del tren turístico ha implicado a un número importante de actores. Y, en tercer lugar, la elaboración de paquetes turísticos, en la que se encuentran inmersos un conjunto muy significativo e importante de actores de la ciudad, que aporta, sin duda, un componente fundamental de la densidad de relaciones de esta red.

4.3. El caso de Úbeda

Respecto al caso de Úbeda (Gráfico 4), el primero de los indicadores descriptivos de las características de esta red es su densidad, que tiene un valor de 28,36 %. Es decir, que en la red se producen casi el 30% de todas las relaciones posibles entre los actores que están implicados en la misma. Este dato es muy significativo, ya que las relaciones que realmente se producen son numéricamente muy importantes, como se puede comprobar en el gráfico, pues el número de líneas de doble dirección es abundante, lo que aporta una densidad relacional a esta red de gran importancia.

En la red no existe un actor único que ocupe la posición central, sino que, por el contrario, se produce una clara situación de multiliderazgo. Existen claramente tres actores (dos empresas de gestión de visitas y servicios turísticos, ArtificiS y Atlante, y la Oficina de Información Turística) que ocupan una posición central, de manera que comparten la capacidad de liderazgo y de impulso de interacciones con el resto de actores de la red.

Respecto a las actividades turísticas en las que se producen las relaciones entre actores destacan, fundamentalmente, tres: en primer lugar, una actividad que aporta un número importante de relaciones y, por tanto, de densidad a esta red, son los bonos turísticos que desarrollan dos de las empresas de gestión de visitas a la ciudad (Atlante y ArtificiS) y que implican a un número importante de actores; en segundo lugar, se encuentra la actividad de creación de paquetes turísticos, impulsada por la Comercializadora de Turismo de Jaén, cuyo socio mayoritario es la Diputación Provincial de Jaén, aunque implica tanto a empresas privadas como a otras administraciones públicas; y, en tercer lugar, destacan las actividades de «intercambio» de clientes con otros prestadores de servicios turísticos.

En lo que se refiere a los actores de esta red, se pueden resaltar los siguientes aspectos: en primer lugar, como ya se ha puesto de manifiesto con anterioridad, existen tres actores que ocupan las posiciones más centrales de la red y que lideran las interacciones que se producen en la misma. En segundo lugar, existe un grupo muy importante, desde el punto de vista numérico, de actores (los principales restaurantes del casco histórico de la ciu-

dad, con una marcada vocación turística; los hoteles Rosaleda de Don Pedro y María de Molina, fundamentalmente por la implicación a través de sus servicios de restaurantes; los restaurantes del perímetro del centro histórico, La Brasería y Gambrinus; los museos de la ciudad y las otras dos empresas de gestión de visitas, Asociación de Guías y Andrés de Vandelvira) que están muy implicados en interacciones entre sí, lo que le proporciona una cohesión muy destacable a esta red. Un tercer grupo de actores está formado por aquellos (Ayuntamiento y Renacentalia, como responsables de la gestión de los recursos) que, aún teniendo una implicación considerable en la red, ésta es menor que en los casos anteriores, sobre todo porque su implicación está más relacionada con su capacidad de influencia, al ser requeridos por los otros actores, que por ser impulsores de relaciones.

Un cuarto grupo es el compuesto por los actores que conforman el contexto del sistema turístico local (Grupo de Desarrollo Rural, Consejería de Turismo y Diputación Provincial de Jaén), y que se caracterizan por desarrollar un número relativamente importante de relaciones con otros actores. Un quinto grupo está compuesto por el resto de hoteles ubicados en el centro histórico y con clara vocación turística, los apartamentos turísticos y hospederías, y los restaurantes más tradicionales del centro histórico (El Seco, Mesón de Gabino y Mesón Navarro).

El último grupo de actores (establecimientos de alojamiento que no tienen una clara vocación turística, como hostales y hoteles de menor categoría que no están en el centro histórico, y restaurantes que no tienen al turismo como línea principal de su negocio) está formado por los que tienen una menor implicación en la red y que, por tanto, ocupan una posición muy marginal en la misma.

4.4. Implicaciones de gestión

El Cuadro 2 resume las características de las relaciones entre los actores identificadas para cada una de las ciudades. Se puede apreciar que el desarrollo turístico de cada ciudad responde a un modelo relacional distinto. En Écija la densidad de las relaciones es escasa, existiendo un número pequeño de actores que ocupen posiciones centrales en la red y que, por tanto, impulsen interacciones para resolver conjuntamente actuaciones turísticas. Además, la mayoría de las relaciones son bilaterales, muy concretas en el tiempo y están basadas en la confianza.

En Antequera, sin embargo, la densidad relacional en la gestión turística es más elevada, existe un mayor número de actores centrales en la red, pero la mayoría de las relaciones son bilaterales, es decir, que implican bis a bis a dos actores. Estas relaciones son estables en el tiempo, pero están articuladas sobre la confianza entre los actores.

En lo que respecta a Úbeda, la densidad relacional es mucho más elevada que para las otras dos ciudades, el número de actores que ocupan posiciones centrales y que, por tanto, impulsan acciones conjuntas es muy superior. Además, la mayoría de las acciones implican multilateralidad y son relaciones que se mantienen a lo largo del tiempo y están articuladas formalmente.

Cuadro 2
CARACTERÍSTICAS DE LAS RELACIONES ENTRE ACTORES

Características de las relaciones	Écija	Antequera	Úbeda
Densidad de las relaciones	4,94%	15,86%	28,36%
Número de actores centrales (con un grado de centralidad de salida elevado)	2	4	10
Grado de las relaciones	Bilateral	Bilateral	Multilateral
Articulación	Puntual y confianza	Estable y confianza	Estable y formales

Fuente: Elaboración propia.

Sobre la base de estas características se puede mantener que Écija tiene una dinámica relacional en la gestión turística baja, Antequera moderada y Úbeda elevada. Además, como se puede comprobar, estas dinámicas colaborativas guardan correlación con el nivel de desarrollo turístico, de forma que, a medida que la dinámica relacional es más elevada, el nivel de desarrollo turístico de la ciudad también lo es.

Todo parece apuntar a que aquellas ciudades que presentan una dinámica relacional intensa para gestionar la actividad turística están en mejores condiciones que aquellas otras con una dinámica más baja, ya que las expectativas y necesidades del turista tipo de estas ciudades (más activo, sin intermediación en la compra del producto y que quiere consumir los recursos) encuentra una respuesta más eficaz cuando la dinámica de colaboración en la gestión del destino es más elevada.

Lo que no se ha podido identificar en esta investigación es la dirección causal de esta relación entre dinámica relacional y nivel de desarrollo turístico (cuestión que es objeto de estudio en otras investigaciones llevadas a cabo actualmente por los autores), es decir, por el momento se desconoce si es la mayor dinámica relacional la que conlleva un mayor desarrollo turístico o al contrario. Pero este trabajo demuestra, sin lugar a dudas, que existe una relación directa entre la dinámica relacional que se produce entre los agentes turísticos de un territorio y el grado de desarrollo turístico alcanzado por éste. De aquí la importancia que tiene para la gestión activa de cualquier destino identificar y evaluar las relaciones que se producen entre los agentes implicados en estos procesos.

5. CONCLUSIONES

En este trabajo se han analizado las características de las relaciones que se establecen entre los actores públicos y privados que intervienen en la actividad turística de tres ciudades medias del interior de Andalucía, lo que ha permitido identificar las estrategias de colaboración para el desarrollo de acciones turísticas conjuntas como respuesta al creciente grado de competitividad al que se enfrentan los destinos turísticos.

Se constata que las interacciones entre las administraciones públicas y los actores privados (empresarios del sector y agentes sociales con incidencia en el turismo de la

ciudad) son un factor clave a tener en cuenta en la valoración de la capacidad de acción de cualquier territorio en el ámbito turístico, mejorando con ellos su adaptación a las nuevas exigencias del contexto nacional e internacional.

Disponer de una dinámica relacional intensa, con relaciones que se mantienen a lo largo del tiempo y están articuladas formalmente, es esencial en la gestión activa de cualquier destino turístico, tanto más si se trata de destinos que se encuentran en las fases más emergentes de la actividad turística. En estos casos, la intensidad de la dinámica relacional contribuye a alcanzar a un mayor nivel de consenso, lo que favorece que la toma de decisiones para la gestión del destino sea más ágil y que los agentes implicados se involucren más en el proceso de decisión en la medida en que se consideren parte activa del mismo.

El estudio realizado ha permitido, además, demostrar la existencia de una relación directa entre el grado de desarrollo turístico de un territorio y la dinámica relacional que se produce entre los agentes implicados en el mismo. Sin embargo, por el momento, no ha sido posible determinar la dirección causal de esta relación, lo que supone un reto para futuras investigaciones en este campo, que los autores ya empiezan a abordar.

Igualmente, se ha puesto de manifiesto una diferencia clara entre quienes ejercen el liderazgo de la red cuando el grado de desarrollo turístico es elevado (caso de Úbeda), que suelen ser agentes turísticos del sector privado, y quienes lo hacen cuando se trata de un nivel de desarrollo bajo o medio, donde adquieren más importancia los agentes públicos, especialmente el Ayuntamiento.

Por otra parte, los resultados obtenidos demuestran el interés de este tipo de análisis para la gestión de los destinos turísticos, así como la bondad de la metodología y las técnicas utilizadas durante el proceso de investigación, poco habituales hasta ahora en el estudio del turismo.

BIBLIOGRAFÍA

- ÁVILA, R. y BARRADO, D. (2005): «Nuevas tendencias en el desarrollo de destinos turísticos: marcos conceptuales y operativos para su planificación y gestión», *Cuadernos de Turismo*, 15, pp. 27-43.
- BEESLEY, L. (2005): «The Management of emotion in collaborative tourism research setting», *Tourism Management*, 26 (2), pp. 261-275.
- BENI, M. C. (1993): «Sistemas de turismo SISTUR. Estudio del turismo frente a la nueva teoría de los sistemas», *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 2(1), pp. 7-26.
- BOGATTI, F. F., EVERETT, Y M. G. FREEMAN, C. (2002): *Ucinet for Windows: Software for Social Networks Analysis*. Harvard University. Harvard.
- BRAMWELL, B. RAWDING, L. (1994): «Tourism marketing organizations in industrial cities. Organizations, objectives and urban governance», *Tourism Management*, 15 (6), pp. 425-434.
- DE KADT, E. (1979): «Social Planning for Tourism in the developing Countries», *Annals of Tourism Research*, 6 (1), pp. 36-48.
- DREDGE, D. (2006): «Policy networks and the local organization of tourism», *Tourism Management*, 27 (2), pp. 269-280.

- ELLIOTT, J. (1987): «Government management of tourism. A Thai case study», *Tourism Management*, 8 (3), pp. 223-232.
- FLORES, D. Y BARROSO, M. O. (2006): «La competitividad internacional de los destinos turísticos: del enfoque macroeconómico al enfoque estratégico», *Cuadernos de Turismo*, 17, pp. 7-24.
- GREENWOOD, J. (1993): «Business interest groups in tourism governance», *Tourism Management*, 14 (5), pp. 335-348.
- HANNEMAN, R. A. (2000): *Introducción a los métodos del análisis de redes sociales*. Universidad de California Riverside.
- HAYWOOD, K. M. (1988): «Responsible and responsive tourism planning in the community», *Tourism Management*, 9 (2), pp. 105-118.
- HOLDER, J. S. (1992): «The need for public-private sector cooperation in tourism», *Tourism Management*, 13 (2), pp. 157-162.
- JAMAL, T. B. Y GETZ, D. (1995): «Collaboration Theory and Community Tourism Planning», *Annals of Tourism Research*, 22 (1), pp. 186-204.
- JIMÉNEZ, A. (2005): *Una aproximación a la conceptualización del turismo a partir de la Teoría General de Sistemas*. Miguel Ángel Porrúa. Universidad del Caribe. México.
- KEOGH, B. (1990): «Public Participation in Community Tourism Planning», *Annals of Tourism Research*, 17 (3), pp. 449-465.
- KRIPPENDORF, J. (1982): «Towards new tourism policies. The importance of environmental and sociocultural factors», *Tourism Management*, 3 (3), pp. 135-148.
- LEIPER, N. (1979): «The Framework of Tourism», *Annals of Tourism Research*, 6 (4), pp. 390-407.
- LONG, N. (2001): *Development sociology. Actors Perspectives*. Routledge. Nueva York.
- MOLINA, J. L. (2001): *El análisis de redes sociales. Una introducción*. Ediciones Bellaterra. Barcelona.
- MOLINA, S. (1986): *Planificación el Turismo*. Nuevo Tiempo Libre. México.
- MURPHY, P. E. (1983): «Tourism as a community industry. An ecological model of tourism development», *Tourism Management*, 4 (3), pp. 180-193.
- OWEN, CH. (1992): «Building a relationship between government and tourism». *Tourism Management*, 13 (1), pp. 358-362.
- PALMER, A. Y BEJOU, D. (1995): «Tourism Destinations Marketing Alliances», *Annals of Tourism Research*, 22 (3), pp. 616-629.
- PRATS, LL. Y GUIA, J. (2004): «La destinación como sistema local de innovación: un modelo para la ventaja competitiva sostenible», en Forum de Barcelona. Diálogo sobre Turismo, Diversidad Cultural y Desarrollo Sostenible.
- PULIDO, J. I. (2007): «Elementos para orientar la formulación de una política turística sostenible en los parques naturales andaluces», *Cuadernos de Turismo*, 19: 169-191.
- PULIDO, J. I. (en prensa): «Las partes interesadas en la gestión turística de los parques naturales andaluces. Identificación de interrelaciones e intereses», *Revista de Estudios Regionales*.
- QUIROGA, A. (2003): *Introducción al análisis de datos reticulares*. Universidad Pompeu Fabra. Barcelona.

- REED, M. (1997): «Power relations and community based tourism planning», *Annals of Tourism Research*, 24 (3), pp. 566-591.
- RICCHTER, L. K. (1983): «Tourism Politics and Political Science. A Case of Not So Bening Neglect», *Annals of Tourism Research*, 10 (3), pp. 313-335.
- SELIN, S. Y BEASON, K. (1991): «Interorganizational Relations in Tourism», *Annals of Tourism Research*, 18 (4), pp. 639-652.
- SESSA, A. (1988): «The Science of Systems for Tourism development», *Annals of Tourism Research*, 15 (2), pp. 219-235.
- TEO, P. Y LIM HIONG LI (2003): «Global and local interactions in tourism», *Annals of Tourism Research*, 30 (2), pp. 287-306.
- TIMOTHY, D. (1999): «Cross-Border Partnership in Tourism Resource managements: International Parks along the US-Canada Border», *Journal of Sustainable Tourism*, 7, pp. 182-221.
- TORRES, V. H. (2004): «La gobernabilidad territorial y los movimientos sociales rurales en la subregión andina», en COMUNIDEC/RIMISP. Documento de Trabajo. Quito.
- TOSUN, C. (2000): «Limits to community participation in the tourism development process in developing countries», *Tourism Management*, 21 (6), pp. 613-633.
- VALLS, J. F. (2004): *Gestión de destinos turísticos sostenibles*. Gestión 2000. Barcelona.
- WALKER, N. T. (1983): «Partnership perspectives in tourism and recreational property development», *Tourism Management*, 4 (1), pp. 25-34.
- ZAPATA, M. J. (2003): «Los agentes turísticos: una aproximación desde la sociología y la ciencia política», en RUBIO, A. (ed.): *Sociología del Turismo*. Ariel. Barcelona.

