



Vol 7, Nº 16 (junio/junho 2014)

DIÁLOGO SOCIAL Y COOPERACIÓN TERRITORIAL EN LOS DESTINOS TURÍSTICOS: LAS "BUENAS PRÁCTICAS" PARA LA SOSTENIBILIDAD.

Roberta Curiazi

roberta.curiazi@gmail.com

Departamento de Desarrollo, Ambiente y Territorio - FLACSO Ecuador

RESUMEN — La connotación de "destino turístico sostenible" hoy en día implica ser capaces de ofrecer servicios competitivos en un mercado condicionado por una demanda cada vez más atenta a la calidad de la experiencia turística. Esto hace necesario innovar y diferenciar bajo el vínculo estricto de la sostenibilidad declinada en todos sus componentes: económico, ambiental y, sobre todo, social. Si la preservación de un cierto nivel de competitividad depende de la búsqueda de la sostenibilidad, para entender lo que es sostenible para una comunidad hay que recrear un "puente" entre el desarrollo turístico y las necesidades locales en términos de calidad de vida y *well-being*. En este artículo se va a proponer una reflexión sobre la importancia del diálogo social como herramienta para el monitoreo territorial. A través de un caso de estudio específico, se subrayará como la búsqueda de la sostenibilidad en ámbito turístico tenga que pasar por la construcción y el mantenimiento de un diálogo democrático entre todos los actores interesados en el proyecto de desarrollo del turismo, fomentando la cooperación y la comunicación entre ellos para llegar a una lectura correcta de las prioridades del territorio, y para la armonización de las necesidades y expectativas de las comunidades locales, como condiciones necesarias para mantener la competitividad del destino en el medio y largo plazo e iniciar "nuevas temporadas" para el desarrollo turístico.

Palabras clave: destinación turística - dialogo social – cooperación - calidad de vida - well-being.

Social dialogue and territorial cooperation in tourist destinations: the "best practices" for sustainability.

ABSTRACT — The connotation of "sustainable tourist destination" today implies to offer competitive services in a market strongly influenced by a demand that carefully looks to the quality of the tourist experience. This makes it necessary to innovate and differentiate under the stringent constraint of the sustainability, declined in all its components: economic, environmental, and, above all, social. If the preservation of a certain competitive level depends on sustainability, in order to understand what for a community sustainable is, a connection between tourism development and local needs, in terms of quality of life and well-being, must be created. This article will propose a reflection on the importance of social dialogue as a tool for territorial monitoring. Through the presentation of a specific case study we will emphasize how sustainability research must pass through the construction and maintenance of a democratic dialogue among all the relevant actors involved in tourism development projects, encouraging cooperation and communication between them to correctly understanding the priorities of the territory and to harmonize the needs and expectations of local communities as a necessary

condition to maintain the competitiveness of the destination in the medium-long term and to start "new seasons" of tourist development.

Key words: tourist destination - social dialogue – cooperation - quality of life - well-being.

1. Las cuestiones del turismo contemporáneo - El turismo es un sector transversal que incluye una amplia variedad de servicios, profesionalidades y actividades económicas directa e indirectamente involucradas en la oferta del "producto turístico", que generan un valor añadido en todo el territorio. A pesar de la condición de la actual crisis económica, los volúmenes de crecimiento ininterrumpidos del turismo internacional siguen justificando la confianza puesta en el sector de parte de las instituciones internacionales y europeas en cuanto al potencial de desarrollo de las regiones turísticas (Gemmiti, 2006), lo que le da al fenómeno turístico también una legitimidad social y política, tanto en los países desarrollados como en los en vías de desarrollo (Bimonte *et al.*, 2006). La recuperación del turismo internacional, después de un descenso del 4% en 2009, confirma la extraordinaria capacidad del sector para recuperarse una y otra vez de choques externos (UNWTO, 2012, 2013): en el 2012 el sector, a pesar de la desaceleración general de la economía internacional, tuvo un aumento de las llegadas de turistas del 4% respecto a 2011, superando el récord de 1000 millones de llegadas de turistas internacionales¹. En este cuadro las economías emergentes muestran un crecimiento porcentual todavía mayor (+4%), aún más alto en comparación a lo de las economías avanzadas (+3,6%), mientras Europa, con sus 535 millones de llegadas internacionales, sigue siendo el destino favorito para los flujos turísticos a nivel internacional²: una gran región donde el turismo se perfila como un sector económico que da un aporte importante a las economías nacionales, con una previsión de 1.800 millones de llegadas internacionales en 2030. En particular, algunos datos presentados por la Comisión de las Comunidades Europeas (2010) muestran cómo la industria turística europea, con acerca de 1,8 millones de empresas y 9,7 millones de puestos de trabajo (5,2% del total de trabajadores), genera actualmente más del 5% del PIB de la UE. Su contribución indirecta es aún mayor: genera más del 10% del PIB de la UE y proporciona cerca del 12% de los puestos de trabajo. Estos datos dan fe de la importancia estratégica de la industria del turismo para el desarrollo del territorio europeo, así justificando el papel asignado al sector en la creación de un modelo social y económico de marca europea³ que llama a la necesidad de competitividad, crecimiento y sostenibilidad en la lógica de una mayor cohesión territorial y cultural (Curiazi, 2012).

El gran aumento de las llegadas internacionales en los últimos años ha llamado con fuerza la atención sobre el tema de los impactos ambientales – en el sentido amplio del término - producidos por las actividades turísticas, a menudo difíciles de superar a expensas de las comunidades locales, y que normalmente son el resultado de proyectos turísticos mal planificados y mal aplicados. Esto se debe a la tendencia de las políticas de desarrollo turístico en hacer crecer los flujos del sector más sobre la base de la satisfacción de las mutables preferencias de los turistas post-modernos (Smith, 2009; Dallari y Gola, 2012) y de los *tour operators* (Pralhad y Ramaswamy, 2004), en lugar que empujar un crecimiento que respete las necesidades de los territorios, dejando así en segundo plano las cuestiones relacionadas con el impacto de estas políticas en las comunidades de acogida. A esto se suma el hecho de que turismo sostenible y competitividad se ven a menudo como dos puntos de vista opuestos e irreconciliables, lo que lleva los tomadores de decisiones a centrarse o en la sostenibilidad o en el aumento de la riqueza resultante del crecimiento del sector, donde precisamente estos aumentos siguen inspirando las acciones políticas que prevalecen en el ámbito local (Eadinton y Smith, 1995; Hunter 1997; Jafari, 1989, 2001). Por el contrario, cuando hay proyectos turísticos organizados en respuesta a las necesidades tanto del mercado como de las comunidades de acogida y de los lugares de recepción, el turismo puede ayudar a promover y apoyar la conservación, la regeneración y el desarrollo económico del territorio así como mejorar la calidad de vida de los visitantes y de las comunidades de acogida (Holden, 2008; Wall y Mathieson, 2006; McCabe, Johnson, 2013). En otras palabras, hay que pensar de acuerdo a una nueva forma de entender la competitividad, y crear entre esa y el concepto de "desarrollo sostenible del turismo" un

¹ En el 2012, las llegadas de turistas internacionales registradas ascendieron a 1.035 millones, con un crecimiento de los ingresos del 4%, por un total de a 1.030 millones de dólares (740 millones de euros).

² Europa se volvió a confirmar también en el 2012 como el *best performer* en términos de llegadas de turistas internacionales, aunque con una cifra más baja que en 2011 cuando se registró un +6% en las llegadas y un +5% en los ingresos en comparación con 2010 (en términos absolutos, el 45% de los ingresos internacionales).

³ En ocasión del Consejo Europeo de Lisboa (23-24 de marzo de 2000), la Unión Europea se ha fijado un objetivo estratégico: convertirse en una economía basada en un conocimiento más competitivo y dinámico del mundo, que sea capaz de poner en práctica y de suportar un crecimiento económico sostenible, creando nuevos y mejores empleos y una mayor cohesión social en los territorios.

enlace inseparable y mutuamente activo, en una lógica de "futuro común" (Sharpley, 2002). El turismo puede ser un factor decisivo en la competitividad a largo plazo, ya que es capaz, más que cualquier otra actividad económica, de generar crecimiento y crear sinergias dentro del territorio y con el territorio cuando y si se conecta con el contexto ambiental, las características culturales y sociales, la calidad de vida y el bienestar del territorio. De hecho, son estas variables que constituyen los elementos-clave para enriquecer la experiencia turística y para hacer del turismo el motor de la protección, del uso y del desarrollo del territorio sobre la base de una creciente sostenibilidad ambiental y social.

2. ¿Cómo construir la sostenibilidad social en el ámbito turístico? - Cuando se "cala" un proyecto en un territorio, uno de los primeros puntos que se deben abordar es la gestión del conflicto o de la falta de consenso que generalmente surgen a su alrededor. Para lograr una aplicación "sostenible" del proyecto se debe prestar atención a la comunidad local y a su visión del proyecto de desarrollo territorial existente o potencial, ya que es justamente la percepción de la comunidad local la que define los límites de aceptación del cambio propuesto. Según lo declarado, por la mayoría de la literatura sobre el impacto social del turismo la participación de las comunidades locales en las etapas de planificación de las estrategias de desarrollo es un elemento esencial para que podamos llegar a un *optimum* turístico que garantice un rendimiento económico satisfactorio y duradero, limitando el impacto negativo sobre las comunidades locales y sus territorios, y solicitando formas de comunicación social y de cooperación que pueden ellas mismas convertirse en comunicación de creatividad en el plano de la programación del territorio y del *decision-making*. Esto limitaría los impactos negativos observados, alentando, por el contrario, aquellos efectos positivos que la comunidad considera de acuerdo con las características de su propio territorio y de sus propias necesidades y expectativas de mediano y largo plazo.

Territorio, turismo y desarrollo están unidos por un enlace "vivo", lo que hace necesario pensar en los problemas del desarrollo local también incluyendo variables puramente cualitativas, no fácilmente medibles. Por lo tanto sigue siendo un punto crucial todavía sin resolver, y foco de gran parte de la literatura sobre el tema, el problema de la medición de la sostenibilidad social vinculada a la conducta humana y a la asunción de responsabilidad por parte de las comunidades locales (Choi, Sirakaya, 2006; Stiglitz, Sen, Fitoussi, 2009; European Tourism Indicator System, 2013), de los mismos operadores de sector y de los turistas. Es decir, ¿cómo es posible determinar si una actividad turística es socialmente sostenible? ¿Cuáles indicadores son más apropiados para medir el grado de aproximación a los objetivos deseados/deseables de una comunidad? ¿Y cómo seleccionarlos?

Partiendo del supuesto de que la sostenibilidad es algo que leer en términos relativos con respecto a cada realidad individual considerada - es decir, como un conjunto de características económicas, sociales y ambientales ideográficas -, con el presente trabajo, lejos de querer proporcionar la clave de resolución del problema, se quiere testimoniar la existencia de instrumentos operativos y analíticos que, con un buen grado de aproximación, pueden resultar útiles para llegar a una lectura correcta del impacto del turismo en un destino y llegar a identificar las expectativas reales de la comunidad local con respecto al proyecto de desarrollo turístico que la involucra. Desde nuestro punto de vista, de hecho el problema no es sólo identificar indicadores eficaces, sino el modo en que llegamos a identificar indicadores adecuados al contexto local considerado. Si, efectivamente, como afirma Mansfeld (1992), la estructura social de una cierta comunidad tiene un impacto importante en su capacidad para absorber positivamente las diferentes normas y los valores encarnados por los turistas, es entonces desde la misma comunidad que tienen que llegar los inputs para lograr una lectura más precisa del territorio a través de una mayor participación en las decisiones políticas en el ámbito del turismo que hasta afectan su calidad de vida. La comunidad local residente en un destino turístico puede afectar más de cualquier otro elemento al futuro turístico de su territorio, como es el caso de aquellas enclaves turísticas planeadas afuera de cualquier enlace con el territorio local, donde a menudo surgen, por ejemplo, actos de resistencia al turismo internacional (Bachimon, 2012) como algo ajeno y que sólo ocupa temporalmente al territorio sin ningún real aporte a su desarrollo.

Este artículo tratará entonces de ofrecer una contribución al pensamiento de la sostenibilidad en relación con el desarrollo turístico de un territorio en términos geográficos, es decir desde el punto de vista del desarrollo económico, ambiental y, sobretodo, social. En los destinos turísticos el futuro se construye en modo determinante a partir de la sostenibilidad social, a la que todavía se dedica poca atención, sobretodo en términos fenoménicos y aplicativos. En fin, la pregunta a la que este trabajo querría responder es cómo construir e implementar herramientas metodológicas para la sostenibilidad social, y si el diálogo social pueda ser un instrumento fundamental para incentivar la confrontación permanente entre todos los actores en torno a las problemáticas de un territorio turístico. Como tal, se trata de una poderosa herramienta para el monitoreo de las dinámicas del territorio, lo que puede llevar a los agentes locales a un mayor y mejor control de sus recursos tanto en una lógica de maximización de la utilidad presente de los residentes, como de limitación de las externalidades

negativas producidas a expensas del medio ambiente y de la misma comunidad, lo que puede limitar o reducir drásticamente también el uso de estos recursos en el futuro por parte de las generaciones que vendrán.

Al principio del trabajo se ofrecerá una reflexión sobre como repensar el turismo para que el mantenimiento de la competitividad y la satisfacción de las necesidades de crecimiento vayan de la mano con la protección del medio ambiente y de las comunidades locales, creando un desarrollo sostenible y sustentable del destino turístico. En particular, se recordará la importancia del "diálogo social" como una herramienta eficaz para ayudar en la gestión de los asuntos locales y en el monitoreo del territorio, porque capaz de desencadenar procesos de toma de decisiones desde los cuales sacar las líneas de acción para la planificación de estrategias de desarrollo turismo sostenible; es decir, de acuerdo con las características, las necesidades y las expectativas de todos los actores locales involucrados, y del mismo territorio. A continuación nos centraremos en las complejidades inherentes el análisis de las dinámicas relacionadas con el desarrollo del turismo, lo que requiere enfrentarse de una forma directa y profunda con el territorio considerado en su totalidad y complejidad y, por lo tanto, de acuerdo con una visión sistémica. Por esta razón es necesario el uso de herramientas de monitoreo flexibles y dinámicas, capaces de leer los conflictos territoriales - reales, potenciales y futuros - entre turistas y residentes, pero también capaces de leer a través de cada conjunto de actores involucrados. Con este fin se presentarán los resultados de la investigación llevada a cabo en la Provincia de Rímini (Italia) en el marco del proyecto europeo ERNEST, que supuso la aplicación del diálogo social como un medio para el monitoreo directo de la sostenibilidad del turismo. En la última parte, finalmente, se pondrá énfasis en el actuar cooperativo que, junto con el diálogo social y el mantenimiento de una comunicación permanente entre los actores locales, representa un elemento clave en el fomento de una mayor colaboración entre las partes interesadas, en la promoción del desarrollo sostenible del destino, y en su apoyo y alimentación a lo largo del tiempo.

3. Repensar el turismo. - La industria del turismo se enfrenta ahora con la necesidad urgente de repensar su relación con el territorio – tanto como medida preventiva, que resolutive - de acuerdo a un enfoque que tenga como objetivo reducir el impacto en términos ambientales y sociales y que, al mismo tiempo, favorezca una política de capitalización y valorización de los bienes naturales y culturales, tangibles e intangibles, presentes en un territorio. En otras palabras, se trata de apuntar a un equilibrio entre el desarrollo autónomo de los destinos turísticos - o con potencial vocación turística - y la protección del medio ambiente y de las empresas involucradas. Pero, a estos cambios sustanciales en la gestión de los recursos locales, que han cambiado y están cambiando poco a poco las características de la oferta turística, hacen eco cambios igualmente importantes en términos de demanda turística de la sociedad post-moderna, cada vez más sensibles a la protección del medio ambiente y de la cultura de los lugares, más interesada en premiar las localidades “verdes” donde hay una buena calidad de vida, y al respeto de las comunidades locales y de sus necesidades. Sin embargo, no debemos olvidar que los beneficios derivados del turismo son el producto de un proceso de intercambio entre el capital social y natural de un destino en sus diversas formas y expresiones, que involucra actores cuyos intereses afectan de una manera diferente al utilizzo de los recursos naturales, económicos y socio-culturales de un destino turístico. Dentro de este proceso los intereses de la comunidad local a menudo no coinciden con los de los visitantes, ni son homogéneos dentro de la misma comunidad local entre los actores económicos y sociales que la componen, ya que los beneficios derivados del turismo tienden a propagarse de manera desigual entre los sujetos que conforman la población local (Bimonte *et al.*, 2006). En particular, varios estudios dirigidos a identificar las percepciones de los residentes sobre el impacto del desarrollo turístico en su entorno y en su nivel de bienestar (Tyrell & Spaulding, 1984; Schoroeder, 1996; Jurowsky, Uysal & Williams, 1997; Page *et al.*, 2001; Andriotis & Vaughan, 2003; Jurowsky & Gursoy, 2004; McGehee & Andereck, 2004; Ryan & Cave, 2005; Zhang, Inbakaran & Jackson, 2006; Ishikawa & Fukushibe, 2006; Mansfeld e Jonas, 2006; Almeida-Santos & Buzinde, 2007; Lepp, 2007; Vargas-Sánchez *et al.*, 2011), han mostrado como, a efectos positivos resultantes del desarrollo del turismo, se juntan impactos negativos en el bienestar de la población local y en la capacidad global de los sistemas locales para gestionar de forma sostenible los recursos del territorio, que representan inputs esenciales para cualquier proceso de desarrollo turístico (Ibid., 2006). Cada proceso de desarrollo del turismo, por lo tanto, tiende a generar un creciente "antagonismo" entre la población local y los turistas. Este antagonismo, con el tiempo, puede dar lugar a formas de oposición por parte de los mismos residentes y a comportamientos activos en contra de las manifestaciones turísticas en el territorio, lo que lleva a una disminución progresiva de la capacidad de atracción del destino y pone en riesgo su supervivencia. El futuro del turismo en general depende en gran medida de la "calidad de la experiencia de los turistas", considerada en su conjunto, que tendría que traducirse en una experiencia de buena calidad tanto para los que consuman el "producto turístico" como para los que lo ofrecen, partiendo del concepto de

calidad de vida (*Quality of Life - QOF*) y del respeto del estándar de vida de los ciudadanos (Bernina, Guizzardi, Angelini, 2012). Por otro lado, combinar el desarrollo de una actividad económica competitiva por una parte, y la preservación del medio ambiente y de las sociedades que sufren los efectos de estas actividades por otra, puede ser una empresa particularmente difícil precisamente donde los procesos de toma de decisiones relacionadas con la gestión del territorio y las dinámicas de *governance* locales no se basan en una participación efectiva de todos los actores involucrados, incluyendo *insiders* y *outsiders*. Todo esto implica la necesidad de iniciar, dentro de las políticas territoriales, unas prácticas participativas inclusivas que se basan en un verdadero enfoque *bottom-up*, o sea representativo de las instancias locales "desde abajo", que vaya en paralelo con lo *top-down* propio de las instituciones públicas. En otras palabras, crear o fortalecer formas de diálogo social que permitan una comunicación permanente entre todos los actores involucrados en el proyecto de turismo local podría crear las condiciones para una gestión adecuada de los recursos disponibles con respecto a un propósito común y compartido de desarrollo. Cuando el diálogo entre las partes interesadas en un proyecto de turismo dado es tal como para tener un impacto real en el desarrollo del territorio, eso puede generar un mayor sentido de responsabilidad entre los actores involucrados con respecto a las políticas, acciones e inversiones que se darán en el futuro. Sólo a través de un sentido de responsabilidad mutua hacia los intereses privados y públicos se puede de hecho mantener vivo el compromiso hacia un diálogo permanente y una planificación conjunta y compartida para el desarrollo turístico del territorio y la calidad de vida, también sobre la base de la percepción de la misma comunidad (*Subjective Well-Being - SWB*). La disponibilidad de nuevas metodologías disponibles en el campo de la estadística, como el *DEA-like Model*, u otras herramientas de análisis como el *Value Stretch Model - VSM* (Mansfeld, 1995), puede ayudar la comprensión y evaluación de la calidad de vida y del bienestar, elementos cada vez más importantes para el desarrollo de políticas de planificación estratégica. El desarrollo del turismo, en su significado "sostenible y sustentable", requiere entonces una colaboración/cooperación entre los actores locales, sin la cual se crearían las condiciones para el surgimiento de un conflicto entre la industria del turismo, que actúa en respuesta a las fuerzas del mercado, y la comunidad que, si responsable y responsabilizada, actúa para proteger a los "bienes públicos" que son la base de la riqueza del territorio para las generaciones presentes y futuras. Para evitar la crisis del sistema, y construir hipótesis sólidas para un desarrollo "posible" y duradero, se debe razonar desde la perspectiva (Delamarre, 2002) de formas de proyectos territoriales (Debarbieux, Lardon, 2004) que se traduzcan en nuevas opciones y, en particular, en opciones sostenibles para declinar en los tres componentes económico, ambiental y social. Por lo tanto, para lograr el objetivo de la sostenibilidad, en protección de los intereses presentes y futuros tanto de las poblaciones locales como de los turistas, los diferentes actores involucrados en el proyecto de desarrollo turístico deben ser capaces de dialogar sobre sus necesidades y prioridades, estructurando opciones programáticas comunes dirigidas a una explotación de los recursos locales que figure dentro de los límites de un uso sostenible del territorio. Como subrayan Inbakaran *et al.* (2006), la identificación de las actitudes de la población local permite establecer los programas de acción que reduzcan al mínimo la fricción entre los turistas y los residentes. El diseño de un sistema de este tipo, además de asumir el conocimiento del contexto territorial, requiere una cuidadosa planificación estratégica que incluye la participación de todos los *stakeholders* presentes. En otras palabras, es necesario que se inicie un proceso que conduzca a la definición de objetivos comunes, y desarrollar estrategias organizadas dentro de un plan estratégico específico que garantice la capacidad de todo el sistema para competir eficazmente en el futuro (Prezioso, 2010).

4. La compleja interacción entre comunidad, medio ambiente y turistas - Ya con la primera Conferencia Mundial de Turismo Sostenible (Lanzarote, 27-28 abril del 1995) se llamó la atención sobre la necesidad de repensar las políticas de desarrollo del sector del turismo - y las territoriales que siguen -, poniendo a disposición de los destinos turísticos algunas herramientas de soporte para guiar las decisiones en tema de programación, con el fin de combinar el aspecto cuantitativo del crecimiento con lo cualitativo del desarrollo. Sin embargo, la presencia simultánea en el turismo de los elementos objetivos y subjetivos que caracterizan a todas las componentes sociales, económicas y ambientales llamadas en causa, implica necesariamente tomar en cuenta la composición misma de la comunidad local y sus características; esto con el fin de entender de qué tipo de magnitud podría ser la divergencia que se crea entre la comunidad de acogida y el proyecto turístico por los impactos generados de la presencia del turismo, así encontrando las formas más adecuadas para manejar estos problemas en su raíz y garantizar la continuidad en el desarrollo del destino. Las dificultades inherentes a los estudios de las dinámicas asociadas con los procesos de desarrollo turístico están entonces en la elección de modelos y/o herramientas para medir un proceso evolutivo que involucra diferentes variables, provocando diferentes efectos en términos de aumento o disminución de los conflictos inter e intracomunitarios (Bimonte, Punzo, 2005) y, también, recaídas más o menos

importantes en la calidad de vida de los residentes y en la experiencia turística en sí misma. El *gap* que se crea entre las partes involucradas - comunidad local y turistas - está indicado por la superación de un cierto límite de aceptación del turismo, lo que puede resultar en una limitación estricta de la ejecución del proyecto de desarrollo del turismo en un destino (Mansfeld, 1992, 1995). De aquí se desprende la necesidad de reconstruir en un único proyecto las necesidades y expectativas de los turistas con las de los residentes, sin anteponer las unas a las otras y, además, sin comprometer la calidad y cantidad de los recursos sobre los que ambas comunidades de actores ejercer su presión, aunque con formas y tiempos diferentes. Todo esto con el fin de identificar con mayor precisión los objetivos que se han perseguido en términos de sostenibilidad, y la mejor manera, es decir más compartida, aceptable y eficaz para llegar a esos objetivos. Por lo tanto, es esencial abarcar todos estos elementos en el análisis espacial como variables estructurales en el proceso de planificación del desarrollo turístico local (Mansfeld y Jonas, 2006).

A partir de los supuestos anteriores, se puede suponer entonces que una etapa hipotética final de la decadencia del destino (Russo, 2002; Claver-Cortéz, Molina-Azori'n y Pereira-Moliner, 2007) será en parte influenciada por la comunidad de acogida, es decir por su capacidad para hacer frente a las consecuencias del turismo identificadas como inaceptables. Si estos problemas se hacen insuperables, se experimentará el declive del destino con una disminución progresiva y concomitante en las llegadas de turistas. Por el contrario, el descenso con toda probabilidad se podrá evitar si las políticas territoriales se determinarán sobre la base de la participación de todos los actores involucrados en el proyecto turístico y si se emitirán políticas en favor de un equilibrio entre las necesidades locales y la demanda turística (Mansfeld y Jonas, 2006; Rizzello y Trono, 2013). Por lo tanto, con el propósito de lograr un beneficio social neto, se debe empujar un proceso de desarrollo que reduzca al mínimo las consecuencias sociales y ambientales (Bimonte *et al.*, 2006). Por eso es necesario contar con herramientas de monitoreo de las dinámicas territoriales que pueden ser de apoyo para evitar los impactos negativos del turismo según la percepción de las comunidades de acogida, pensando en la implementación de un esquema de programación estratégica para cada realidad turística específica, y sensible a los factores que influyen en las percepciones y actitudes de los residentes. Esto haría posible un uso de los recursos como para garantizar al sistema mantenerse y regenerarse en el tiempo mediante la mejora de su desempeño, con un conocimiento y un ejercicio pleno de las "*local capabilities*" a través de la producción y reproducción de los procesos espaciales que sean consistentes con las características y necesidades del territorio (Dallari y Gaddoni, 1994; Mansfeld, 1992). La cuestión del cumplimiento de las restricciones impuestas por el medio natural y antrópico requiere, en este caso, ir más allá del concepto de capacidad de carga de los recursos turísticos, y de su utilización de acuerdo con el principio de equidad intergeneracional en la lógica del complejo equilibrio entre la viabilidad económica y la sostenibilidad ambiental (Bizzarri y Querini, 2006). En su aplicación relacionada con los estudios de caso, el debate sobre la sostenibilidad destaca que el futuro no se construye sólo sobre la base de buenas prácticas ya realizadas - que representan una oportunidad para el crecimiento basada en los pasos de otros -, sino que la oportunidad de desarrollarse de una manera persistente depende de la capacidad de crear propios proyectos y de valorar las raíces locales, como ya se señaló en los años Noventa por los estudios de Benko y Lipietz (1992) en el análisis de las "*régions qui gagnent*". Esto significa dejar que sea el sistema-territorio a expresar las posibles vías de desarrollo en términos de *capacity building* (Eade, 1997; Juroswski, 2009) y "*territorial capability*", es decir de las diferentes sensibilidades de los territorios para ser competitivos (Gemmiti, 2006) y lograr su desarrollo a través de la "exposición a nuevas perspectivas" (Kumar *et al.*, 2003), y de la transformación creativa y sostenible de sus recursos partiendo propio del sector del turismo (Richards, 2011).

5. ¿El futuro entre antagonismo o cooperación? - En el espacio geográfico el futuro requiere la participación de todos los sujetos directa e indirectamente afectados por tal o cual proyecto de desarrollo local, en el que la colaboración, la cooperación y el mutuo escuchar-comparar-pensar "desde abajo" crean las bases para una acción conjunta y eficazmente conectada con políticas de fuerte carácter territorial y sostenible (Richards y Hall, 2000). En apoyo de esta hipótesis existe también una contribución útil a partir de la teoría de juegos, lo que explica con evidencia empírica como la propensión a la utilización de estrategias de cooperación entre sujetos pertenecientes a la comunidad de los residentes permite tomar ventaja de los beneficios que surgen de la interacción repetida intra-comunitaria (Bimonte, Punzo, 2007). Es decir que cada comunidad, a través de una reiterada y constante interacción entre los individuos que la componen, puede establecer a lo largo del tiempo un equilibrio cooperativo para asegurar un desarrollo más sostenible a nivel local, porque basado en una visión de mayor identificación con la acción. En la actualidad, la transferencia de la teoría de la cooperación a los espacios turísticos es una perspectiva de análisis aún nueva e innovadora (Teye, 1988; Huybers y Bennett, 2003; Wang y Ap, 2013). Sin embargo, la convergencia más o menos espontánea "del sistema comunidad-turistas" hacia un equilibrio cooperativo se revela

una condición particularmente útil en el manejo de las problemáticas relacionadas con el desarrollo local para superar las diferencias de intereses y de "gaze" (Urry & Larsen, 2011) existentes dentro de una comunidad. Hay dos elementos clave para la realización de esta convergencia: el conocimiento entre los actores y la perspectiva de la interacción repetida entre ellos, que se rige por la existencia de normas sociales compartidas, redes de conocimiento consolidadas y redes de confianza capaces de crear un sentido común de responsabilidad (Coles, Fenclova, Dinan, 2013). Este tipo de interacción-interconexión entre todos los actores de un territorio ayuda incisivamente en respetar los vínculos de la sostenibilidad del desarrollo y el mantenimiento de este equilibrio en el tiempo, ya que define la acción de cada grupo en el respeto de los demás, sobre la base de un posible mutuo proceso de sanción descentralizado, o sea dirigido por los mismos actores locales y regido por la presencia de normas sociales intracomunitarias (Bimonte y Punzo, 2007). Cuando, de hecho, los actores locales se encuentran para interactuar en varias ocasiones con los demás, la conciencia de que el comportamiento de cada uno puede ser recompensado o castigado por los demás miembros de la comunidad crea un proceso efectivo de monitoreo que puede llevar a decisiones más responsables con respecto al entero territorio y de acuerdo con un objetivo común compartido de crecimiento y de desarrollo. Un territorio que dialoga es entonces, en fin, un territorio más sostenible, en el que la aceptación de un proyecto de desarrollo se construye a través de formas de comunicación y cooperación destinadas a rastrear la más amplia concordancia posible por parte de todos los actores interesados, y a hacer permanente este proceso. Por lo tanto, para que podamos lograr un resultado socialmente óptimo, si por un lado hay que seguir promoviendo esta acción de intercambio mutuo a través del diálogo y la comunicación, por otro lado la posibilidad de interacción futura debe ser lo suficientemente alta como para hacer estables la reciprocidad y la cooperación entre los actores de la comunidad (Bimonte *et al.*, 2006). El monitoreo mutuo de las dinámicas locales que de ellas salen, restringe considerablemente las externalidades negativas producidas por un grupo local a expensas de otros, creando una mayor cohesión social en el territorio y garantizando directrices programáticas a seguir más eficaces para una correcta gestión de las dinámicas internas que caracterizan su espacio geográfico.

La sostenibilidad del proyecto turístico debe construirse sobre tres elementos básicos: el sentido de pertenencia de un individuo a una comunidad, y de la comunidad al territorio (Golobic y Marot, 2011); el sentido de responsabilidad de todos los actores locales hacia su territorio como "bien común"; la participación activa de los actores locales en la gestión de las políticas locales de turismo, lo que garantiza el respeto de las características y necesidades del territorio. Sin embargo, la interacción entre turistas, residentes y medio ambiente presenta por su propia naturaleza importantes elementos críticos y de conflictos (Richards y Hall, 2000), a causa de la existencia y de la interacción entre un conjunto de sub-comunidades, cada una portadora de intereses legítimos y no siempre convergentes (Bimonte, Punzo, 2005). El cambio constante que caracteriza sobre todo el primer componente, cuya demanda sufre las mayores tensiones con el tiempo, hace difícil planificar establemente las intervenciones dirigidas a una constante reducción del impacto. Por lo tanto, a pesar de la necesidad de un ajuste de la oferta a la demanda turística para el mantenimiento de un cierto nivel de competitividad, se debe operar bajo un equilibrio sub-óptimo, influenciado por estrategias dominantes que limitan por su propia naturaleza la acción local hacia el logro de la plena sostenibilidad (Profilì, 2004). El problema de la gestión de recursos comunes en un medio sostenible implica, en primera instancia, recomponer la diversidad de opiniones que caracteriza a los actores territoriales en un camino compartido de acción - tanto como sea posible - basado en la existencia y en el constante refuerzo de una red de diálogo que puede mantener unidos los intereses de todos en un nivel suficientemente estable como para ser traducido en elementos programáticos a implementarse en el mediano y largo plazo. Pero, para garantizar el cumplimiento de las normas establecidas y su aplicación efectiva, también es necesaria una intervención externa que, actuando a través de mecanismos de sanción, da efecto a las decisiones "desde abajo" mediante la combinación de las necesidades específicas de cada grupo que participa en el proyecto de desarrollo del turismo con la conservación del patrimonio cultural y del medio ambiente local, y definiendo las reglas de la interacción entre población residente y turistas como un equilibrio entre las necesidades de ambas partes. Los recursos naturales, así como todas las calidades tangibles e intangibles de un territorio - entendidos como patrimonio social y cultural del lugar - son la base sobre la que estructurar una política de desarrollo del turismo. Esto implica tratar de encontrar formas eficaces para llegar a integrar el enfoque de la sostenibilidad en las mismas actividades turísticas, de modo que sean los mismos operadores del sector, junto con los interlocutores sociales interesados, a proteger esas ventajas competitivas que son partes constitutivas del territorio y de su directa emanación. Al abordar la cuestión de la sostenibilidad de forma participativa y socialmente responsable a través del diálogo y la comparación social, se modela de hecho una comunidad capaz de cooperar, de mirar a mediano y largo plazo, de innovar sus productos y servicios, de mejorar su calidad de vida, de mejorar sus valores y de reconocerse en su propio sistema, con el que el turista interactúa de una manera

significativa. En otras palabras, como señala Confalonieri (2008), se debería adoptar un enfoque holístico que busca involucrar a todos los actores, porque un destino se convierte en sostenible y sustentable si y en la medida en que hay turistas, residentes, empresas y autoridades locales que tienen un comportamiento sostenible y sustentable. De ahí la importancia, de hecho, del diálogo social, de la cooperación y de la comunicación constante como herramientas para el desarrollo duradero del territorio.

6. El diálogo social para el monitoreo de la sostenibilidad del turismo: los resultados de la investigación en Rimini (Italia). – El Proyecto *European Research Network on Sustainable Tourism*, bajo el cual se realizó el estudio que aquí se presenta, es parte de las actividades de investigación promovidas en los últimos años por la Unión Europea en el ámbito de la ordenación territorial y del desarrollo sostenible del turismo. Dirigido a promover y coordinar programas de investigación regionales sobre el turismo sostenible a nivel europeo, ERNEST nació para remarcar un cuadro geográfico fragmentado y diferente en calidad y densidad del fenómeno, y para crear y/o fortalecer la puesta en red de varias entidades territoriales en la lógica de una acción conjunta en la planificación sostenible para la competitividad, a través de la puesta en marcha de virtuosos procesos de toma de decisiones basados en el diálogo, el involucramiento y la participación de los agentes locales para fortalecer las prácticas sostenibles para la competitividad de los destinos europeos en el mediano y largo plazo. La Unión Europea en sus políticas comunitarias ve entonces en el diálogo social y en la creación de indicadores ad hoc una imprescindible "two-pillar operative structure" (Ernest, 2012), que ha guiado esta misma investigación: el *diálogo social*, que tiene como objetivo fomentar una participación más activa y una mayor implicación en la formulación y planificación de políticas por parte de las partes sociales y empresariales del territorio; las *mediciones en el territorio*, llevadas a cabo sobre la base de indicadores que ponen de relieve los elementos de sostenibilidad o insostenibilidad - desde el punto de vista socio-ambiental - de las decisiones programáticas tomadas localmente en términos del desarrollo del sector turístico. Entre las diez áreas estratégicas individuadas por la UE aparecen la calidad de vida y de trabajo de las comunidades locales, la conservación del patrimonio natural y cultural común, y la preservación de la identidad del destino. Si no se abordan y gestionan de una forma cuidadosa estas prioridades, se pueden de hecho generar fenómenos perversos que conducen las comunidades de acogida a una desafección tal hacia el turismo como para generar comportamientos que terminarán por socavar a la raíz cualquier proyecto de desarrollo, poniendo en peligro la supervivencia misma del destino turístico en el tiempo (y, con toda probabilidad, del mismo territorio). La importancia del diálogo social radica entonces en el hecho de proporcionar un medio para encontrar indicadores confiables que pueden leer las prioridades locales e interpretar correctamente las percepciones de la comunidad con respecto a la presencia del turismo.

6.1 El contexto territorial de referencia.

Entre los pocos distritos turísticos históricamente establecidos en Italia y en Europa hay la Provincia de Rimini, en la región Emilia-Romagna. La Provincia se caracteriza por números turísticos de relieve y por una fuerte vocación turística construida y fortalecida a lo largo del tiempo, que han convertido Rimini en un destino de importancia tanto nacional, como europeo e internacional. Según el Observatorio del Turismo de la Provincia de Rimini la población de la Provincia en el verano (de mayo a septiembre) pasa de 380.000 habitantes a 2.200.000 (2012). Además, se cuentan 2.900.442 llegadas anuales (2013), más que 15.500.000 presencias (2012), 2.678 estructuras de alojamiento (hoteleras y complementarias, 2012), con una capacidad de alojamiento total de 76.377 habitaciones para las hoteleras, por un total de 146.949 puestos-camas, mientras 25.953 puestos-camas para las estructuras complementarias (2012). Actualmente la Provincia cuenta acerca del 34% de las llegadas anuales y el 41% de las presencias anuales de la entera Región Emilia-Romagna. En este caso particular se puede hablar de un Sistema Local de Oferta Turística⁴ (SLOT), como realidad territorialmente agregada, cuya "capacidad de consolidar sus vocaciones, atracciones, dotaciones y servicios de una manera más o menos homogénea se ha fortalecido con el tiempo gracias a la interacción entre los actores públicos y privados sobre el territorio" (Prezioso, 2010). Todo esto de acuerdo con un proceso espontáneo de integración entre operadores locales, que se basa en procesos de colaboración que ya están en marcha y se caracterizan por un fuerte "empuje desde

⁴ El Sistema Local de Oferta Turística (Art. 5 de la Ley del 29 de marzo de 2001, n. 135) es "un conjunto de actividades y factores de atracción que, en un espacio definido (lugar, localidad, área), sean capaces de proponer una oferta turística articulada e integrada". Requisitos para la identificación de este tipo de configuración territorial son: la presencia de un espacio definido y la integración de los operadores turísticos locales. Por "espacio definido" debe entenderse, en un área geográfica dentro de la cual los factores de la oferta (atracciones turísticas, transportes, servicios de alojamiento, etc.) presentan una relevante complementariedad funcional - al menos potencialmente - con respecto a las necesidades de los flujos turista que se dirigen a ella. La integración sistémica se refiere en cambio al nivel de relación, ya que es en torno a este elemento que se pueden construir formas de oferta integrada.

abajo". Es precisamente sobre la base de estos procesos de colaboración que se desempeña buena parte de la coordinación del destino a nivel estratégico, dirigido a mejorar su competitividad y, por lo tanto, su posición en el mercado turístico (Ibid., 2010).

6.2 La metodología de investigación.

El objetivo de iniciar un diálogo social, identificado como una prioridad dentro del Proyecto ERNEST, ha fomentado la aplicación de buenas prácticas para la medición de los impactos territoriales (*spatial impact*) de decisiones pasadas, presentes y futuras en materia de desarrollo turístico. Para lograr este objetivo, y con el fin de identificar un primer camino de investigación transferible, la Región Emilia-Romagna y la Provincia de Rimini, con el apoyo científico de la Facultad de Economía de Rimini de la Alma Mater Studiorum Universidad de Bologna (Italia), han organizado unos talleres como parte del proyecto, llamados "pruebas del diálogo social", cuyo objetivo era poner a prueba la capacidad de los actores locales para comunicarse, llegar a la identificación de las criticidades territoriales relacionadas con el turismo y proponer posibles escenarios de desarrollo considerados sostenibles para la comunidad. Se empezó con la selección de una muestra representativa de actores locales - institucionales, económicos y sociales - que fueron invitados a participar de forma voluntaria a grupos de trabajo realizados de acuerdo con los principios de la *Nominal Group Technique* (TGN), una técnica inventada por Delbecq y Van den Van (1975) que se utiliza en la planificación estratégica como herramienta de apoyo a la decisión⁵. La elección de este instrumento hace posible la creación de una confrontación-diálogo entre los actores locales, organizados en un grupo de trabajo (*nominal group*) para identificar las fortalezas/debilidades del sector turístico y dialogar sobre cuestiones prioritarias en una óptica de desarrollo sostenible de su propio territorio, como un momento de verdadera democracia participativa y de ejercicio activo de *governance*. Además, si por un lado este experimento ha contribuido a la *Corporate Social Responsibility* de las empresas y de las Asociaciones de categoría locales relacionadas con el sector local, por otro lado la creación de *nominal groups* ha tenido como su principal objetivo lo de garantizar una cierta continuidad en el tiempo en este concreto experimento de buenas prácticas. Como instrumento operativo de análisis y evaluación de los resultados de los encuentros se adoptó el *Value Stretch Model* (VSM). El VSM se utiliza en este contexto para medir el impacto de algunas de las características intrínsecas del sistema turístico local, y se configura tanto como una herramienta eficaz para el control de los procesos de "turisticización" descritos por Butler (1980) y Doxey (1975) (Mansfeld, 1992, 1995; Mansfeld y Jonas, 2006), que como una buena herramienta de diagnóstico en casos de estrés sufrido por las comunidades locales y por el monitoreo dinámico del impacto del turismo en las comunidades de acogida⁶. El VSM es también particularmente útil para las comunidades ya turísticas, o turísticamente maduras, en la prevención de los problemas de *Acquired Tourism Deficiency Syndrome* (ATDS), que representan los casos más difíciles de degradación vinculadas al turismo (Ibid., 1992, 1995, 2006). En otras palabras, se trata de una herramienta que puede prevenir o predecir la caída del sector turístico, planificando una tipología de producto turístico que no se traduzca necesariamente en formas insostenibles de desarrollo para el territorio, provocando el posible declive de los destinos. O sea, una herramienta para el control dinámico de los efectos que la presencia del turismo genera en las comunidades de acogida, capaz de medir la *Socio-Cultural Carrying Capacity* (SCCC) de un destino y llegar a definir el *Limit for Acceptable Change* (LAC) de la comunidad de acogida (Ib., 1992, 1995, 2006). En la base del modelo está, en efecto, la consideración que diferentes son y pueden ser las influencias del turismo sobre las poblaciones de acogida y, por lo tanto, variadas y no del todo predecibles *a priori* las respuestas que la comunidad dará con respecto a la presencia turística en su territorio. Por lo tanto el LAC es el límite dentro del cual es posible implementar un proyecto de turismo gracias a la persistencia de un intercambio en términos de beneficios entre el turismo y la población: la población cede en algunos puntos en términos de preservación del *status quo* del propio territorio a cambio de mejoras generadas por el turismo. Cuando este intercambio de beneficios deja de suceder, y se verifica la superación del LAC, esto puede llevar a la comunidad tener una conducta

⁵ La NGT contempla la construcción de tres sesiones de un grupo de discusión formado por un número de sujetos no excesivo (< 15) y dirigido y coordinado por un moderador siempre presente durante el transcurso de la discusión.

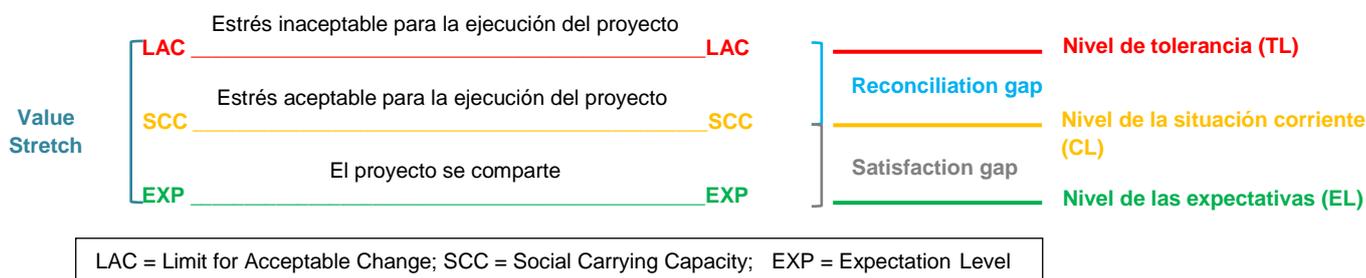
⁶ Con el Value Stretch Model se pueden identificar: * el "*reconciliation gap*", que mide la distancia entre el nivel de tolerancia y las percepciones actuales de la comunidad local con respecto al turismo, ofrece una indicación del estrés al que está sometida la comunidad local debido a la presencia del turismo y que puede ser llenado inmediatamente manejando las situaciones difíciles que no son toleradas o aceptadas o aceptables para la comunidad; * el "*satisfaction gap*", que define la distancia entre el nivel actual y el nivel de las expectativas, mide la diferencia entre lo que ya existe y las expectativas con respecto a la presencia del turismo local (lo que se espera obtener por el turismo) * el "*value stretch*", que mide la brecha entre los límites de tolerancia (*red lines*) y el nivel de las expectativas de la comunidad (metas alcanzables con el turismo), indica el intervalo de acción para la tolerancia del proyecto en el que las comunidades están todavía dispuestas a tratar a la inclusión de los proyectos gracias a la persistencia de un intercambio en términos de beneficios entre la comunidad local y el turismo. Por lo tanto, proporciona una medida de los desafíos que hay que enfrentar para llevar a la comunidad local hacia una mayor aceptación del proyecto de desarrollo turístico en el que está involucrada.

activa en contra del proyecto de turismo, por lo que resultará difícil, si no imposible, ponerlo en práctica.

6.3 Las "pruebas del diálogo social".

Los talleres previstos en el marco del proyecto se organizaron en tres sesiones: la primera sesión dedicada a la identificación de los indicadores considerados especialmente representativos en términos del impacto de la actividad turística en el territorio, y que por lo tanto requieren líneas programáticas de intervención *ad hoc* consideradas prioritarias; una segunda sesión dedicada a la identificación de los aspectos positivos y/o negativos en relación con la percepción del turismo y de su impacto en el territorio en el estado actual; una sesión conclusiva, en la que el *nominal group* se ha centrado en la identificación de beneficios/cambios que se espera recibir de la presencia del turismo en el territorio. A través de las opiniones y percepciones de los participantes, se identificaron los indicadores representativos del nivel de tolerancia, de la situación corriente y de las expectativas de la comunidad de Rimini.

Fig. 1 - The Carrying Capacity Value Stretch Model.



Fuente: elaboración propia de *The Carrying Capacity Value Stretch Model* (Mansfeld, 1992; Mansfeld & Jona, 2006).

La discusión que surgió entre los miembros de los grupos nominales ha descrito la actitud del grupo con respecto a un problema dado, identificado como una "prioridad" o como "particularmente importante" por los participantes. Así, gracias a la aplicación de la NGT y a la participación directa de todos los "actores" de la comunidad, ha sido posible reconstruir el marco de las acciones a seguir en el mediano y largo plazo, basado en la identificación de escenarios futuros que sean sostenibles y compartidos por la comunidad de Rimini. La necesidad de representar mejor a la comunidad local ha requerido la participación en los dos primeros talleres⁷ de actores que trabajan en el proyecto de desarrollo turístico local como representantes institucionales de diversas organizaciones políticas y sociales - públicas y privadas - firmemente arraigadas al territorio de Rimini, con una buena estratificación de edad, un buen equilibrio entre las partes interesadas potencialmente pro y contra del proyecto, y también con una variada representación política. El método de investigación actuado en ambos casos ha sido tanto cualitativo, con la implementación del grupo nominal, como cuantitativo, mediante la suministración a los participantes en la fase anterior al taller - y en línea con lo previsto por el VSM - de un cuestionario detallado para una encuesta cognitiva de los participantes. La aplicación de estos diferentes instrumentos ofreció informaciones esenciales y diferentes para una evaluación correcta de la situación. Con el *nominal group* se han activado dinámicas de mayor responsabilidad y representatividad con respecto a las necesidades de la comunidad y de su territorio. Con los cuestionarios individuales, por el contrario, aunque se pueda trabajar más fácilmente en términos de datos concretos y medibles, sin embargo no se logra coger la percepción por parte del entrevistado, más inclinado a dar respuestas dispersivas que hacen perder su sentido de pertenencia a la comunidad; donde este último en particular es un aspecto cualitativo de relevancia para comprender las dinámicas de transformación del tejido social.

En la tercera prueba de diálogo social⁸ se han enfrentado con el tema del turismo los visitantes a una feria local internacional. El involucramiento de los participantes se llevó a cabo, esta vez, a través de la suministración directa de un cuestionario *ad hoc* para turistas/visitantes⁹, en el que aparecieron

⁷ "Turismo y Territorio para un futuro sostenible. Pruebas de diálogo social "(28 de septiembre de 2010, Rimini),"Turismo y Comunidad para un futuro sostenible. Pruebas de diálogo social" (4 de mayo de 2011, Rimini).

⁸ "¿Qué Rimini le gustaría para un futuro sostenible? Pruebas de diálogo social" (9 de noviembre de 2011, Rimini)

⁹ El cuestionario se divide en dos secciones: una primera parte relacionada con los datos personales del encuestado (género, edad, educación, actividad, etc.), alguna información sobre el tipo de viaje (la motivación y la organización del viaje, medios de transporte, el alojamiento en el lugar) e informaciones relacionadas con los elementos que más gustan o molestan a los turistas

indicadores para hacer emerger mejor las percepciones de los encuestados con respecto a los factores determinantes en la evaluación de la realidad de Rimini desde un punto de vista exterior. Si la organización de la prueba de diálogo en conjunción con un evento de gran atractivo nos ha permitido llegar a una muestra amplia y variada de grupos de *stakeholders*, y además contando con datos más representativos para nuestros propósitos, por otro lado los turistas, con su "*tourist gaze*" (Urry, 2002; Urry & Larsen, 2011), han ayudado en construir una imagen más fiable y completa de los tipos de intervención para ejecutar en el territorio, y que se consideran prioritarias para lograr una mayor sostenibilidad turística y para realizar una mejor experiencia turística en términos de satisfacción personal y de bienestar. El último taller¹⁰ tuvo finalmente la forma de un evento público para la difusión de los resultados de la investigación realizadas en el marco del proyecto. Como paréntesis conclusivo de este camino *in fieri*, este momento de reflexión se ha concretado en una oportunidad para ilustrar las buenas prácticas implementadas a nivel regional y para presentar el set de indicadores identificados por los actores involucrados en los *nominal groups*. Este set de indicadores se configura como un instrumento de apoyo para las instituciones locales para aplicarse al monitoreo del territorio en una perspectiva presente y futura de realización del proyecto de desarrollo turístico local; es decir, traducir el consenso de la comunidad (con respecto a los elementos surgidos durante el diálogo social) en acciones institucionales en favor del territorio, y definiendo directrices "socialmente sostenibles" para el futuro desarrollo del turismo en la Provincia por medio de la implementación de un momento de programación insertado en una perspectiva de sostenibilidad social y ambiental. Este resultado ha sido conseguido. Por lo tanto, en términos generales se puede decir que, por un lado, los resultados de las tres pruebas de diálogo social han proporcionado un panorama inicial y fiable de las fortalezas y debilidades del sistema de turismo local en términos de desarrollo sustentable y sostenible; por otro lado, la experiencia del taller se ha configurado como un experimento innovador e interesante para probar la predisposición de los agentes locales hacia el diálogo y el debate sobre temas locales un momento común y compartido de reflexión sobre la situación actual de desarrollo de la industria del turismo local, y para poner de manifiesto la percepción de la comunidad de Rimini en relación tanto con el desarrollo del turismo en su provincia como, más en concreto, con respecto a las directrices programáticas sobre las cuales debería articularse el nuevo proyecto de turismo en el destino. Además, en general, la participación de personas de diferentes orígenes y procedencias, que tienen un fuerte vínculo con el territorio y que representan el dinámico tejido social y empresarial local, ha permitido generar ideas adicionales para la reflexión sobre el presente de Rimini y sobre la posible y aceptable evolución del territorio en respuesta tanto a la necesidad de cambio y de innovación que impone la rápida evolución de la demanda en el mercado del turismo, como a la necesidad de buscar una acción más sostenible para garantizar la continuidad en el desarrollo del destino.

6.4 Los resultados de la investigación: los escenarios de desarrollo para la Provincia de Rimini.

6.4.1 La Carrying Capacity de Rimini: los resultados del 1° y 2° workshop.

Tab. I – Resultados 1° workshop: Nivel de tolerancia vs Nivel situación actual.

Nivel de tolerancia	Nivel de consenso* (%)	Nivel de importancia**	Nivel de la situación actual	Nivel de consenso* (%)	Nivel de importancia**
Carácter abusivo del comercio (número excesivo de actividad, incremento de precios)	88,9%	1	Incremento de precios	20,0%	3
Exceso de edificación (casas de propiedad)	58,3%	2	Alto porcentaje de segundas casas de propiedad	51,7%	2
Superpoblación de la playa	24,0%	3	Consumo de recursos: suelo	29,1%	3

Fuente: elaboración propia.

*Nivel de consenso: esta cifra se obtuvo para cada impacto como un porcentaje de la relación entre puntuación agregada obtenible y puntuación máxima.

**Nivel de importancia: cada impacto se calcula dividiendo la puntuación global en tres grupos sobre la base de la mayor o menor importancia del impacto: 1 denota el nivel de mayor importancia, mientras 3 indica el nivel más bajo de importancia.

Como se puede ver en la Tabla I, los impactos menos tolerados por la sociedad de Rimini son el comercio ilegal, principalmente en relación con las actividades de desarrollo y con un aumento

en un lugar específico; una segunda parte dedicada a la percepción y a la imagen de Rimini y con respecto a la actividad desarrollada, o a la permanencia, en el lugar.

¹⁰ "ERNEST final workshop. Diálogo social y *governance*: nuevas herramientas para el desarrollo de un destino turístico" (29 de junio del 2012, Rimini).

general de los precios, que es el elemento más negativo; el exceso de construcción excesiva, también vinculado a la construcción de un gran número de segundas viviendas de propiedad; el consumo excesivo de suelo público, sobre todo en referencia a la sobrepoblación de las playas. Además, aunque en la primera sesión se le ha dado un mayor peso a la voz de la negocio no autorizado, en la segunda sesión este aspecto, si bien se menciona, asume menor importancia en términos de impacto en la comunidad local, más interesada en el problema del consumo excesivo de suelo en detrimento del disfrute de los residentes y, en medida mucho mayor, a la presencia de un exceso de cementificación ligada a la satisfacción de las necesidades relacionadas con el sector, que también ha reducido los espacios de vida ciudadana para los residentes. Este indicador muestra un porcentaje de consenso prácticamente estable, y todavía bastante alto en las dos sesiones, lo que sugiere un peligroso acercamiento al límite de aceptación por parte de la comunidad en relación con el fenómeno. El "área de la reconciliación" de los problemas señalados representada por el intervalo entre SCC y LAC, indica por lo tanto la tensión a la que se somete a la comunidad local en consecuencia del turismo. En el caso del comercio ilegal y del aumento en el nivel de precios, ya que el *gap* entre los dos niveles es bastante grande, esto significa que se pueden poner en marcha más acciones de reconciliación y con un cierto margen de maniobra con el fin de conducir la comunidad local hacia un mayor nivel de aceptación. En cuanto a los otros dos indicadores, la reproducción del mismo porcentaje de consenso en las dos sesiones indica la presencia de situaciones más rígidas y con menores márgenes de maniobra, aunque aún lejos de un nivel de intolerancia.

Tab. II – Resultados 1' workshop: Nivel situación actual vs Nivel expectativas.

Nivel de la situación actual	Nivel de consenso* (%)	Nivel de importancia**	Nivel de las expectativas	Nivel de consenso* (%)	Nivel de importancia**
Itinerarios/Rutas culturales	100,0%	1	Turismo cultural	100,0%	1
Innovación en la oferta turística	46,6%	2	Parco del Mar	88,6%	1

Fuente: elaboración propia.

*Nivel de consenso: esta cifra se obtuvo para cada impacto como un porcentaje de la relación entre puntuación agregada obtenible y puntuación máxima.

**Nivel de importancia: cada impacto se calcula dividiendo la puntuación global en tres grupos sobre la base de la mayor o menor importancia del impacto: 1 denota el nivel de mayor importancia, mientras 3 indica el nivel más bajo de importancia.

Analizando el *satisfaction carrying capacity gap* mediante la identificación de las características presentes tanto en la situación actual como en la de las expectativas (Tab. II) se puede identificar un *iter* privilegiado en el que insistir para crear una condición favorable para la apertura hacia el proyecto de turismo por parte de la comunidad local. Los dos elementos resaltados en este caso por el grupo nominal tienen un peso considerable en términos de consenso general por parte de la comunidad local: el desarrollo de un turismo más cultural, que se ha aprobado por unanimidad tanto en la situación actual como en el nivel expectativas; la idea de apuntar a una mayor innovación en la oferta turística que, de forma prospectiva y con un consenso total del 88%, debería y podría coincidir sobre todo con la idea de un turismo capaz de ir más allá de la estacionalidad, como en el caso de la ejecución del proyecto del "Parque del Mar", abierto y accesible durante todo el año. En este último caso, ya que la diferencia entre los dos niveles de consenso particularmente grande, esa indica una insatisfacción fundamental con la situación actual, y entonces la expresión de un malestar presente en el territorio, lo que requiere mucho trabajo para llegar a cumplir las necesidades de la comunidad local en cuanto a la búsqueda de un mayor innovación para el desarrollo. Esto comprueba el hecho de que la realidad de Rimini es y sigue siendo un sistema abierto y particularmente predispuesto a la innovación, donde los límites de aceptación son, por su misma naturaleza, más dilatados y con tendencia a una mayor flexibilidad en comparación con otros contextos.

Tab. III – Resultados 1' workshop: Nivel de tolerancia vs Nivel expectativas.

Nivel de tolerancia	Nivel de consenso* (%)	Nivel de importancia**	Nivel de las expectativas	Nivel de consenso* (%)	Nivel de importancia**
Falta de respeto de las reglas ambientales en la gestión y fruición del territorio	40,6%	2	Certificaciones Ecolabel/EMAS para distritos turísticos	60,6%	2

Fuente: elaboración propia.

*Nivel de consenso: esta cifra se obtuvo para cada impacto como un porcentaje de la relación entre puntuación agregada obtenible y puntuación máxima.

**Nivel de importancia: cada impacto se calcula dividiendo la puntuación global en tres grupos sobre la base de la mayor o menor importancia del impacto: 1 denota el nivel de mayor importancia, mientras 3 indica el nivel más bajo de importancia.

Finalmente, en la última etapa de análisis (Tab. III), que identifica el *value stretch*, comparando los porcentajes de consenso entre las características presentes en ambos niveles de tolerancia y de las expectativas, tenemos una medida de la distancia entre la *red line* (LAC) y metas alcanzables con el turismo. En este caso podemos encontrarnos tanto frente a potenciales márgenes de maniobra manejables, como a un espejo de lo que podría agravar un proyecto mal gestionado, donde un valor más bajo de los dos niveles de consenso hace que sea más fácil trabajar en un nuevo proyecto, mientras que un alto valor indica una medida de los desafíos que deben ser abordados con el fin de reconciliar a la población local con el turismo y sus manifestaciones en el territorio. El único indicador presente tanto en la primera sesión que en la tercera es la necesidad de lograr una mayor regulación ambiental y en el tema de la responsabilidad social de empresa en el sector turístico y en su cadena de suministro, a través de la adopción de certificaciones de calidad para usar en el mercado en términos de imagen. El hecho de que en la fase de detección de los límites de tolerancia la falta de cumplimiento de las normas ambientales en la gestión y el uso del territorio haya resultado un elemento que tiende al límite de aceptación - aunque todavía lejos de un nivel de saturación - evidencia un aspecto que la comunidad local requiere se tome seriamente en consideración en términos de programación para un desarrollo más sostenible del territorio.

Tab. IV – Resultados 2' workshop: Nivel de tolerancia vs Nivel situación actual.

Nivel de tolerancia	Nivel de consenso* (%)	Nivel de importancia**	Nivel de la situación actual	Nivel de consenso* (%)	Nivel de importancia**
Carencia en el arreglo higiénico urbano y territorial	42,5%	2	Recalificación territorial (diseño urbano)	12,7%	3
Exceso de edificación (casas de propiedad)	29,5%	3	Diferenciación de la oferta territorial	24,4%	3

Fuente: elaboración propia.

* Nivel de consenso: esta cifra se obtuvo para cada impacto como un porcentaje de la relación entre puntuación agregada obtenible y puntuación máxima.

** Nivel de importancia: cada impacto se calcula dividiendo la puntuación global en tres grupos sobre la base de la mayor o menor importancia del impacto: 1 denota el nivel de mayor importancia, mientras 3 indica el nivel más bajo de importancia.

Aunque en el primer *round* del grupo nominal emergieron como predominantes problemas principalmente relacionados con la contaminación del mar y la explotación del trabajo infantil, en la fase de la confrontación entre los impactos identificados en el primer nivel de análisis y en lo de la situación actual (Tab. IV) encontramos con el tema del arreglo higiénico urbano y ambiental, y la persistencia de un turismo superado. El nivel de tolerancia se jugaría entonces sobre estos indicadores, que sin embargo aparecen poco relevantes en comparación con la situación actual (nivel de importancia 3). El conjunto de indicadores seleccionados por los participantes todavía muestran entonces en su conjunto la presencia de una situación de considerable tolerancia en comparación con el estado de la percepción del turismo.

Tab. V – Resultados 2' workshop: Nivel situación actual vs Nivel expectativas.

Nivel de la situación actual	Nivel de consenso* (%)	Nivel de importancia**	Nivel de las expectativas	Nivel de consenso* (%)	Nivel de importancia**
Recalificación territorial	12,7%	3	Recalificación ecológica y civil	64,2%	2
Diferenciación de la oferta territorial	24,4%	3	La "ciudad de los turistas" (diferenciación de la oferta turística)	63,6%	2
Riqueza de eventos y de tiempo libre	12,0%	3	Rimini para los jóvenes	14,0%	3

Fuente: elaboración propia.

* Nivel de consenso: esta cifra se obtuvo para cada impacto como un porcentaje de la relación entre puntuación agregada obtenible y puntuación máxima.

** Nivel de importancia: cada impacto se calcula dividiendo la puntuación global en tres grupos sobre la base de la mayor o menor importancia del impacto: 1 denota el nivel de mayor importancia, mientras 3 indica el nivel más bajo de importancia.

En la segunda etapa del análisis (Tab.V), vuelta a identificar el *satisfaction gap*, la reconversión territorial, la diversificación de la oferta y la riqueza de eventos aparecen los indicadores de mayor impacto positivo en la comunidad de Rimini, que debe moverse para una mejor valorización del territorio en clave de futuro desarrollo sostenible. Siendo también la brecha entre los dos primeros indicadores lo suficientemente amplia, esto significa que tendrán que ser aplicadas más acciones y

con un mayor margen de maniobra para que la comunidad local apoye plenamente estas directrices de planificación para el desarrollo futuro.

Tab. VI – Resultados 2' workshop: Nivel de tolerancia vs Nivel expectativas.

Nivel de tolerancia	Nivel de consenso* (%)	Nivel de importancia**	Nivel de las expectativas	Nivel de consenso* (%)	Nivel de importancia**
Excesiva explotación de la playa	30,4%	3	Paisaje marino (<i>waterfront</i>)	65,5%	2
Persistencia de un turismo de playa superado	29,5%	3	Rimini "ciudad de los turistas" (diferenciación de la oferta turística)	63,8%	2
Carencia en el arreglo higiénico urbano y territorial	42,5%	3	Recalificación ecológica y civil	64,2%	2
Debilidades de las políticas urbanísticas	51,5%	2	Recomposición social de la ciudad (entre zona portuaria y aldea)	30,0%	3

Fuente: elaboración propia.

* Nivel de consenso: esta cifra se obtuvo para cada impacto como un porcentaje de la relación entre puntuación agregada obtenible y puntuación máxima.

** Nivel de importancia: cada impacto se calcula dividiendo la puntuación global en tres grupos sobre la base de la mayor o menor importancia del impacto: 1 denota el nivel de mayor importancia, mientras 3 indica el nivel más bajo de importancia.

En relación con la última fase del análisis (Tab. VI), los desafíos que se deben enfrentar para que la inclusión del proyecto de desarrollo turístico sea aceptada por la mayoría de la población local son, *in primis*, un uso más ordenado y menos de impacto del recurso "playa", lo que se traduzca en un mayor cuidado del paisaje marino (*waterfront*) y en su recalificación, sino también operar una recalificación ecológica y civil del entorno urbano y del medio ambiente en general. Además, para superar la hostilidad que pueda surgir frente la persistencia de un turismo balneario con características consideradas cada vez menos sostenibles en el largo plazo, el salto cualitativo deberá pasar por una mayor diversificación de la oferta, que comienza a partir de recursos ya existentes, pero ampliando el número de usuarios potenciales según modalidades consideradas más sostenibles y capaces de crear un valor añadido para el territorio. De ahí la idea de proponer una Rimini "ciudad de los turistas", que actúe como un "depósito" de oferta multifacético, capaz de crear un producto turístico que sea expresión de innovación, pero también de consolidación de valores territoriales que caracterizan el sistema turístico local, y de recomposición de la identidad social de Rimini a través de una reorganización urbana que vaya recreando un enlace y un puente entre zona portuaria y aldea. El amplio *gap* entre el nivel de consentimiento para los tres primeros indicadores que entran en esta fase de análisis también demuestra que se requieren mayores medidas de intervención para aplicarse para que la comunidad de Rimini esté dispuesta a aceptar positivamente la inclusión de un nuevo proyecto de desarrollo turístico.

6.4.2 Los resultados del 3' workshop.

En esta sesión se describirán sólo los aspectos considerados más importantes según los fines de la encuesta.

La gran mayoría de los encuestados afirma de no tener la costumbre de viajar, mientras el 46% de ellos declara que suele ir a Rimini, y el 31% que ya ha visitado la ciudad en anteriores ocasiones.

Un dato interesante ha surgido en respuesta a la razón principal de la visita: el 53% declara haber llegado a Rimini por motivos relacionados con trabajo o negocio, hasta un 22% ha visitado la ciudad por razones culturales y sólo un 19% para *leisure*. Estos datos, si por un lado confirman las decisiones tomadas por la ciudad en términos de valoración del turismo de negocios y congresos, por el otro destacan una interesante tendencia que ya resulta presente en los talleres anteriores en la perspectiva del desarrollo futuro del turismo en la zona: el turismo cultural parece representar ahora un componente importante del turismo local, superando de más de 3 puntos porcentuales la clásica vacación de "placer" que siempre ha caracterizado a este destino.

A la pregunta "¿Cuáles son los aspectos de una ciudad que valora más?", el 48% de los encuestados respondió la limpieza, el 36% los espacios verdes, el 34% la amabilidad de los residentes. La contaminación, el hacinamiento y la falta de seguridad representan, respectivamente para el 62%, 33% y 31% de los encuestados, los aspectos de la ciudad que son de mayor molestia.

En la segunda parte del cuestionario, dedicada a la imagen de Rimini, a la pregunta "¿Cuánto considera la ciudad vivible?", el 55% de los encuestados respondió "bastante vivible", mientras que el 31% "muy vivible". Además, si la cantidad de tráfico es moderado por el 63% de los encuestados, y excesiva por el 27%, la condición de los parques públicos es buena y suficiente respectivamente por el 41% y el 44% de los encuestados.

Por lo que se refiere al nivel de la limpieza y a la sensación de seguridad en la ciudad, temas y elementos de gran importancia para la visita a una ciudad, las opiniones son equivalentes: el 43% y el 42% consideran Rimini lo suficientemente limpia y segura. La presencia de lugares de socialización y el estado del decoro urbano resultan buenos para más del 40% de los encuestados y sólo suficientes para el 30% de ellos. Porcentajes casi similares se observaron también en relación con la eficiencia del transporte público y la provisión de aparcamiento en la ciudad, que es bueno para el 44% de los compiladores y suficiente para el 34% de ellos.

Un aspecto evaluado positivamente por el 50% de los encuestados se refiere a la calidad de las actividades culturales y eventos organizados en la ciudad; aspecto, este último, que se confirma aún más en respuesta a la pregunta "¿Cuál de los siguientes temas le llevó a elegir esta ciudad como destino turístico?", donde el 36% de los encuestados indican los aspectos culturales, mientras el 33% los negocios. Esto demuestra la voluntad del destino turístico a seguir valorando a medio y largo plazo los recursos culturales importantes que caracterizan y representan un valor añadido significativo a la clásica vacación en la playa, que siempre ha caracterizado a Rimini. Del mismo modo, el dato relativo a la presencia de turistas por razones de negocios es la confirmación de la elección específica del destino en abrirse a este tipo de turismo con la expansión del sector del turismo congresual y de negocio que ha ido desarrollándose a lo largo de los últimos años.

En la segunda parte del cuestionario, las tres palabras clave que surgen de la pregunta "Pensando en esta ciudad qué imagen viene a la mente?", en la gran mayoría de casos son: mar, entretenimiento, tráfico/confusión. En algunos casos también surgen los elementos culturales característicos de la zona y muy relacionado con la figura artística que representa a la ciudad a nivel nacional e internacional: Federico Fellini. Además, en general el 53% de los compiladores considera de buen nivel el servicio recibido en los hoteles y restaurantes de la zona, así como la mitad de ellos juzga buena la relación calidad/precio presente; aspecto, este último, particularmente característico de la oferta local y elemento ganador en el mantenimiento de una cierta competencia del destino turístico a nivel nacional e internacional. Por otra parte, en general el 49% de los compiladores evalúa positivamente su estancia en la ciudad, considerándola conforme a sus expectativas. Las razones detrás de esta evaluación positiva deben encontrarse de nuevo en unos elementos que parecen tener más peso que otros dentro de las propuestas de turismo locales: las múltiples posibilidades de diversión, tanto ligadas al mar como al arte y a la cultura del lugar, y la posibilidad de juntar el aspecto negocios/trabajo con lo de conocer mejor un territorio en que las oportunidades presentes permiten combinar fácilmente y de una manera positiva el ocio y el trabajo en un clima acogedor. En confirmación de esto, y en base a los elementos descritos, así el 89% de los encuestados dijeron que quieren volver a Rimini.

Entre las "cosas buenas" y las "cosas malas" de Rimini, los indicadores más relevantes en el primer caso son las actividades culturales y recreativas, así como el vino y la comida, y la amabilidad y hospitalidad de los residentes; en el segundo caso los problemas de confusión/hacinamiento y de tráfico/congestión, con consiguientes problemas de ruido y de contaminación del aire, el hacinamiento de las playas, la necesidad de obras de recalificación de la oferta receptiva, consideradas poco conformes con los estándares de calidad requeridos por el mercado, y finalmente la suciedad. Por último, a la pregunta "¿Qué Rimini le gustaría?", lo que surge es una Rimini que le da importancia a la cultura, más acogedora y ordenada, y con múltiples posibilidades de diversión, con servicios menos costosos con respecto a la calidad ofrecida, y con menos tráfico de vehículos, en una óptica más eco-sostenible.

Desde los resultados que salen de este estudio, y de estudios similares llevados a cabo en realidades con características similares a las del caso analizado, está claro que en el contexto de Rimini todavía hay la percepción de que, en general, los beneficios del turismo superan los costos (Ko & Stewart, 2002; McGehee & Andereck, 2004; Perdue et al, 1990; Vargas-Sánchez et al, 2009, 2011), lo que es un elemento positivamente correlato a una actitud favorable hacia un ulterior desarrollo del sector (Harrill, 2004; Pizam, 1978; Dyer et al, 2007; Gursoy & Kendall, 2006; Gursoy & Rutherford, 2004; Gursoy et al., 2002; Yoon et al, 2001). Sin embargo, como se refleja en los estudios realizados por Smith y Krannich (1998) y Pearce (1980), resulta ser un problema importante también en este contexto la densidad de turistas en la zona, lo que implica una mayor saturación de los servicios y espacios públicos (transporte, salud, uso de los espacios públicos, etc.) que son compartidos por los residentes y los turistas, produciendo así a una probable actitud negativa hacia una mayor expansión del sector. De hecho, cuanto mayor es la densidad de turistas, más conscientes de su entorno de vida son los residentes, y tanto mayor es la percepción de los costos ambientales del turismo (ibíd., 2011; Faulkner y Tideswell, 1997, Dyer et al., 2007). Precisamente el aumento en la percepción de los impactos negativos indica un movimiento acelerado hacia el límite de la capacidad de carga social (Diedrich y García Buades, 2009) debido a la insatisfacción con la forma en que estos servicios públicos se gestionan. Esta aserción se apoya en estudios de Gursoy et al. (2002), Gursoy y Rutherford (2004) y Jurowsky y Gursoy (2004), que consideran el "uso por los residentes de los

recursos basados en el turismo" una variable crítica que puede afectar a la actitud de los residentes y aumentar el llamado "Irridex" de Doxey (1975), transformando las percepciones positivas iniciales de los residentes en posiciones de oposición hacia el turismo - en los casos más extremos de desarrollo turístico - (Vargas-Sánchez *et al.*, 2011). De ahí la necesidad de mejorar la satisfacción de los ciudadanos en términos de servicios públicos y uso de su territorio, y reduciendo la actitud negativa que resulta del miedo - o del malestar - de perder el acceso a los recursos y estructuras territoriales y turísticas, o de sufrir problemas de saturación de tráfico, basura, ruido, etc. (Jurowsky y Gursoy, 2004; Tyrell y Spaulding, 1984) que terminan por comprometer la calidad de vida. Como se confirma también por la literatura, de hecho, hasta que el desarrollo del turismo sigue siendo bajo o moderado, ese se percibe como beneficioso para la comunidad; pero, cuando el desarrollo del sector comienza a tocar umbrales importantes, si no se regula de manera eficaz puede alterar negativa y rápidamente las percepciones de los residentes (Allen, Long, Perdue y Kieselbach, 1988; Smith y Krannich, 1998; Allen *et al.*, 1993; Harrill, 2004; Long *et al.*, 1990; Smith & Krannich, 1998), fomentando formas de oposición al mismo.

A partir de los resultados de las tres pruebas de diálogo social se ha visto entonces que, aunque existan elementos importantes de criticidad que deben abordarse con el fin de evitar la oposición de la comunidad a un proyecto potencial de desarrollo turístico, sin embargo sigue siendo presente una cierta predisposición hacia una mayor valoración del territorio en clave turística, como elemento históricamente de acuerdo con las características locales y todavía potencialmente capaz de generar una modernización y un enriquecimiento del territorio. Es entonces evidente que en el contexto de la Provincia de Rimini lo que el VSM llama "espacio de reconciliación" resulta ser realmente muy grande, por lo que nos encontramos muy lejos de un nivel que se puede definir de intolerancia en relación con el fenómeno del turismo. La presencia de conflictos entre residentes y actividades turísticas que se han puesto de manifiesto han marcado las debilidades del sistema de gestión local, en particular en relación con las situaciones frecuentes de incompatibilidad en el uso y gestión del espacio. Si bien éstos se puedan sin duda identificar como elementos de criticidad auténticos en una lógica de gobernanza y de gestión del territorio, por otro lado representan las consecuencias, más o menos previsibles, de decisiones necesarias para el desarrollo local y sobre las cuales ahora hay necesariamente que trabajar para mitigar, por lo posible, los efectos. Esto significa que las que se pueden ver como "enfermedades del turismo", en este contexto se debe más bien considerar como "patologías de manejo del territorio"; y esto es aún más cierto en relación a la importancia que el turismo siempre ha tenido en estas áreas, en donde se experimenta no como una "enfermedad" sino como la forma de desarrollo territorial en la que la población se reconoce más y en la que ha decidido invertir más a lo largo del tiempo. Los múltiples efectos positivos destacados por los participantes en los tres talleres representan las principales razones por las que la comunidad local está todavía dispuesta a tolerar algunos impactos del turismo considerados normalmente inaceptables, y por las que las llegadas turísticas siguen premiando a este destino, confirmando su competitividad en el mercado. Al parecer, la comunidad de Rimini parece entender que el impacto del turismo es un *trade-off* inevitable si se quiere mantener el sector como principal fuente económica de sus riquezas presentes y futuras. Los escenarios de desarrollo considerados particularmente deseables son el crecimiento del turismo cultural, el redescubrimiento de los paisajes, de los gustos y de los sabores del interior, la creación de nuevas oportunidades relacionadas con el *wellness* y el entretenimiento para todas las temporadas (el Parque del Mar). Esto, alejándose de la idea de "fábrica de divertimento" que parece anticuada en la imaginación de la Rimini actual, la cual está tratando de hacer un salto cualitativo más en su proceso de maduración hacia una mayor sostenibilidad territorial, anclando la oferta a una búsqueda continua de equilibrio entre antiguo y nuevos, fortalezas y debilidades, real e ideal, posible y probable. Estas vías hoy en día son las consideradas preferibles y capaces de combinar objetivos sociales, económicos y ambientales en su conjunto. Las características apertura y capacidad para unir la tradición con la innovación, lo que garantiza a los turistas una amplia y variada gama de opciones, hacen de Rimini una realidad en perpetua y "camaleónica" evolución, donde los recursos locales, aunque limitados, sin embargo continúan jugando un rol primordial en el mantenimiento de esta competencia y en avalorar la reconocida y consolidada vocación turística del destino. La provincia de Rimini, cuyo principal recurso, el turismo "de playa", cuenta con una competencia cada vez más amplia en el mundo, a partir de los últimos treinta años ha tenido que hacer frente a la necesidad de reorganizar su oferta turística para desestacionalizar su oferta y hacer frente a los problemas de trabajo, empleo y de inseguridad en el empleo, especialmente entre los jóvenes. Pero, desde el turismo *tout court* - refiriéndose a la combinación 'sol, mar, playa' - en un cierto momento se empezó a no tener más las respuestas que hubieran tenido que llegar a la comunidad. Esto habría expuesto la realidad y la economía de Rimini hacia puntos críticos en el futuro, lo que ha impuesto el objetivo de avanzar hacia opciones programáticas no totalmente compatibles con las restricciones impuestas por el medioambiente, ni según el sentido común. Es decir que, en definitiva, hablar de sostenibilidad hoy no implica tomar en

cuenta sólo el aspecto estrictamente ambiental, sino también y sobre todo lo social, que es el punto de partida para llegar también a la sostenibilidad medioambiental. La sostenibilidad entendida como mera atención al medio ambiente se está superando, debido a que una comunidad puede estar dispuesta a hacer algunos sacrificios desde el punto de vista estrictamente ambiental para lograr una mayor sostenibilidad social y económica. De ahí la conclusión de que la sostenibilidad es un concepto relativo, que se declina y debe ser declinado sobre la base de situaciones individuales y según la etapa alcanzada por un determinado proceso de desarrollo local. Como subrayan Vargas-Sánchez et al. (2011) en un estudio llevado a cabo en una localidad turística de la costa española, y como de hecho también resulta de la investigación presentada, es oportuno especificar como variable de control con la que medir la actitud de los residentes la clase de desarrollo turístico preferido o preferible por la comunidad local (Gursoy *et al.*, 2009.) para predecir el comportamiento posterior de los residentes pro o contra de un mayor desarrollo del sector (Jackson & Inbakaran, 2006; Lepp, 2007; Young, Corsun & Bagolu, 2007). Otro elemento importante, y ha destacado por numerosos estudios sobre el tema, resulta ser la capacidad de traducir los indicadores "ofrecido" por la misma comunidad local en claves de lectura sobre las que construir las directrices programáticas específicas para aplicar en el territorio por parte de los planificadores del turismo. En particular, esta información deberían orientar de manera más eficaz las políticas relacionadas con el desarrollo de "productos" turísticos, infraestructuras y servicios capaces de reducir la percepción del impacto, gracias a la participación directa de los residentes y de los actores locales en la generación de propuestas y por medio de la creación o del fortalecimiento de las redes sociales para la colaboración y formas de diálogo estables, como ocurrió en nuestro caso. Este es un paso crítico para crear unas bases sólidas y compartidas desde las que empezar en el trabajo de armonización de las necesidades locales; es decir, ser capaces de poner en práctica un plan de desarrollo turístico que está en línea con las exigencias y características del territorio y, por lo tanto, que no tenga oposición infranqueable en su camino de implementación.

7. A manera de conclusión. - Repensar el desarrollo del turismo desde el punto de vista de la población local se ha convertido en un requisito estricto tanto para los destinos ya llegados a un cierto grado de madurez de la industria turística como para los que identifican el turismo como una opción de desarrollo viable. Pensar en estos términos significa considerar el turismo como una inversión a largo plazo, lo que implica una cuidadosa conservación de los recursos locales, que ya han sido probados por la presión ejercida sobre ellos a lo largo del tiempo, y cuya escasa reproducibilidad les hace expuestos a un potencial y profundo deterioro. Es entonces importante crear en todas las partes interesadas en el proyecto de desarrollo del turismo la consciencia de que el éxito del destino, y el mantenimiento de un cierto nivel de competitividad en el tiempo, deben pasar necesariamente por el mantenimiento del bienestar social y de los recursos de los cuales se nutre el desarrollo del territorio. Esto requiere la participación, la cooperación y el compromiso de todas las partes interesadas, que son portadores de intereses diferentes y, a menudo, contrapuestos (Bimonte, 2003). Las zonas turísticas son, de hecho, experimentados por una pluralidad de actores mucho más pronunciada que en otros contextos en términos de magnitud de números, diversidad y estancia en el mismo espacio; y es precisamente en este caso que el diálogo se vuelve aún más importante y necesario. Por lo tanto, el problema fundamental en esta nueva "era sostenible" del turismo es la creación de formas tangibles y activas de cooperación local, que deben ser impulsadas y apoyadas por los gobiernos locales, y también por la industria turística, para lograr condiciones socialmente óptimas y proteger y valorar de manera sostenible aquellas riquezas culturales y ambientales que hacen un lugar atractivo desde el punto de vista turístico. Entonces, la estrategia ganadora es la capaz de tener en cuenta los distintos intereses en juego y de combinar las necesidades a largo plazo de la población local con la satisfacción de la demanda de un creciente número de turistas, pero reconociendo tanto los impactos negativos derivados del desarrollo del turismo, como las oportunidades que se pueden generar gracias a un desarrollo con impacto reducido impulsado por el turismo. Como señalan Bimonte *et al.* (2006), "sin una comprensión adecuada de cómo el turismo es percibido por los individuos que viven en el territorio, se corre el riesgo de no alcanzar el objetivo de la sostenibilidad, a favor de modelos de gestión que miran a corto plazo y en los que el interés de los *stakeholders* sólo se presume sin estar directamente profundizado". Estos modelos de gestión, aunque no dirigidos a llevar a un fracaso inmediato del sector turístico en el corto plazo, pueden aumentar significativamente el riesgo de impactos irreversibles en el largo plazo en términos de desarrollo social, ambiental y cultural (Ibid., 2006), poniendo en peligro la supervivencia de un destino. Por lo tanto es necesario crear una estructura eficaz y constante para el diálogo, en la que la comparación social y la cooperación resulten facilitadas con el fin de crear una base sólida y compartida desde la que empezar para armonizar las necesidades locales. En este sentido, el territorio sigue siendo el eje central, como producto de un conjunto de actores con diferentes intereses y proyectos, y con su propia capacidad para cooperar y para activar "buenas prácticas" endógenas en la lógica de la sostenibilidad, partiendo

de la medición de calidad de vida y del *wellbeing* local. Si el turismo es una voz líder en la economía local - como en el caso presentado -, como tal es necesario crear las condiciones para mantenerlo en buen estado de salud. Esto no es sólo en el sentido de comprobar que no se despilfarran los recursos naturales (agua, energía, suelo, naturaleza), sino para garantizar que se vayan dando las condiciones para que la presencia de turistas genere efectos positivos - y no sólo desde el punto de vista económico - tanto en los que utilizan al territorio - los turistas - como en los que ofrecen hospitalidad - la población local -, limitando la posible insatisfacción en los primeros y el estrés en la segunda. Pero, la connotación de "destino organizado", como es la realidad de estudio presentada, implica ser capaces de ofrecer y proponer una gama de servicios competitivos en el mercado de acuerdo a estándares de alta calidad, pero también desde un punto de vista estético, a mayor valoración de la imagen turística local. En vista de la necesidad de modernización para seguir siendo competitivos en el mercado, y al mismo tiempo de contener los efectos negativos de este proceso evolutivo, la atención se dirige por lo tanto hacia el aumento del turismo de "huella sostenible", en el sentido de lograr todos estos cambios en una lógica de reducción general del impacto. Como ha subrayado también Gemmiti (2006), "la aplicación del paradigma del desarrollo sostenible, que se basa en la estrecha relación entre la competitividad del turismo y la integridad/respeto del patrimonio local (entendido como conjunto de componentes naturales y antrópicos), pretende que el proceso de desarrollo se lleve a cabo desde abajo, a través de: la promoción de las vocaciones propias del territorio (potencialidades, sensibilidades positivas y negativas hacia al desarrollo, limitaciones, oportunidades), respetando la integridad del ambiente natural y antrópico; la máxima participación de todas las partes interesadas, valorando las capacidades creativas para entonar proyectos específicos (*governance* en el sentido estricto del término); la plena realización, desde el punto de vista institucional, del principio europeo de subsidiariedad (la denominada *multinivel governance*)". El sentido de pertenencia a una comunidad, el sentido de responsabilidad hacia el territorio como "bien común", y la participación práctica en el campo del turismo para una gestión del sector en consonancia con la naturaleza y las necesidades del territorio, se han convertido en conceptos centrales en términos de sostenibilidad del turismo, y de gran importancia tanto para los operadores del sector como por las mismas comunidades involucradas. Esto se debe a que, como afirma Murphy (1985), es necesario que la comunidad vuelva a crear un vínculo entre el desarrollo del turismo y las necesidades locales. Sin este "puente" la redistribución de los beneficios potenciales del turismo no puede llegar a la comunidad, generando al contrario, en el largo plazo, efectos perversos y represalias hacia el turismo en sí. De ahí la importancia de mantener un diálogo abierto con la comunidad, y dentro de la comunidad, para el monitoreo permanente del territorio en respuesta al turismo como una inversión a largo plazo, con el fin de prevenir las formas de oposición al proyecto de turismo local que impidan a su ejecución. A pesar de que la sostenibilidad debe identificarse con un set de indicadores capaces de medir la distancia entre el nivel de desarrollo real y potencial del destino, y dada la creencia de que la sostenibilidad se consigue con una deliberada política de ordenación del territorio, con el trabajo de investigación aquí ilustrado, y con la ayuda de herramientas analíticas y operativas flexibles y eficaces, se ha tratado llegar a la identificación de los elementos críticos que deben tenerse en cuenta como variables estructurales en el proceso de planificación y programación de las políticas de desarrollo turismo, y también en el proceso de medición de un nivel sostenible del turismo local. Si, como señala Cooke (1982), los residentes ven el turismo más favorablemente cuando perciben ser de alguna manera capaces de influir en las decisiones y en los resultados relacionados con el desarrollo, escuchar las voces de la gente local se convierte en el punto de partida para iniciar un desarrollo turístico socialmente más sostenible (Zamani - Farahani y Ghazali, 2008).

Para que el "moderno" desarrollo del turismo mantenga al sector en niveles consistentes con las necesidades de la comunidad local y del medio ambiente, una gestión sostenible del sector que fortalezca el desempeño económico y la competitividad del destino en el largo plazo sólo es posible gracias al apoyo del contexto de la comunidad y de la cohesión territorial, "en la parte constituida por los operadores y las instituciones locales, sus proyectos y su capacidad de cooperación" (Gemmiti, 2006). Iniciar un proceso virtuoso de comunicación, y dar a luz a un "sistema de diálogo" que puede sostener y nutrir el desarrollo de un destino en el tiempo, representa entonces una etapa necesaria e imprescindible para aplicar políticas guiadas por la sostenibilidad del proyecto de desarrollo territorial, en una lógica presente y futura de realización.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Almeida-Santos, C. & Buzinde, C., (2007): "Politic of identity and space. Representational dynamics". En *Journal of Travel Research*, Vol. 45, N. 3, pp. 322-332.
- Ap, J. (1992): "Residents' perceptions on tourism impacts". En *Annals of Tourism Research*, 19(4), pp. 65-90.

Andriotis, K. & Vaughan, R. (2003): "Urban residents' attitude toward tourism development: the case of Crete". En *Journal of Travel Research*, Vol. 42, N. 2, pp. 172-185.

Bachimos, P. (2012): "Tourist wastelands in French Polynesia - Examination of a destination in crisis and manner of resistance to international tourism". En *Via@*, N.1. Disponibile en: www.viatourismreview.net/Article9.php. Consultado en 10/05/2013.

Benko, G., Llipietz, A. (1992): "Le nouveau débat régional: positions". En: Benko, G., Llipietz, A. (coord.), *Les Régions qui gagnent. Districts et réseaux: les nouveaux paradigms de la géographie économique*. Paris, Presses Universitaires de France.

Bernina, C., Guizzardi, A., Angelini, G. (2012): "DEA-Like Model and Common Weights Approach for the Construction of a Subjective Community Well-Being Indicator". En *Social Indicators Research*. Springer, November 2013, Vol. 114, N. 2, pp. 405-424.

Bimonte, S. (2003): "Partecipazione come strumento per la sostenibilità vista come fatto sociale". En: Bimonte, S. y Punzo, L.F. (coord.), *Turismo, sviluppo economico e sostenibilità: teoria e pratica*. Edizioni dell'Università di Siena, Protagon.

Bimonte, S., Punzo, L. F. (2005): "A proposito di capacità di carico turistica. Una breve analisi teorica". En *EdATS Working Papers Series*, N. 4, Enero 2005.

Bimonte, S., Niglia, G., Punzo, L. F. (2006): "Teoria dei giochi e sostenibilità dello sviluppo turistico: il ruolo dell'interazione turista-residente". Working Paper series dell'Osservatorio per il Turismo Sostenibile, Siena.

Bimonte, S., Punzo, L. F. (2007): "The evolutionary game between tourist and resident populations and Tourist Carrying Capacity". En *International Journal of Technology and Globalization*, Vol. 3.

Bizzarri, C., Querini, G. (2006): "*Economia del turismo sostenibile. Analisi teorica e casi di studio*". Milano: Franco Angeli.

Butler, R.W. (1980): "The Concept of a Tourist Area Cycle of Evolution: Implications for Management of Resources". En *Canadian Geographer*, XXIV.

Choi, H.C., Sirakaya, E. (2006): "Sustainability indicators for managing community tourism". En *Tourism Management*, Vol. 27, N. 6, pp. 1274-1289.

Claver-Cortéz, E., Molina-Azorín, J.F. y Pereira-Moliner, J. (2007): "Competitiveness in mass tourism". En *Annals of Tourism Research*, Vol. 34, N. 3, pp. 727-745.

Coles, T., Fenclova, E., Dinan, C. (2013): "Tourism and corporate social responsibility: A critical review and research agenda". En *Tourism Management Perspectives*, Vol. 6, pp. 122-141.

Commissione delle Comunità Europee (2010): "L'Europa, prima destinazione turistica mondiale – un nuovo quadro politico per il turismo europeo". Comunicazione della Commissione. Bruxelles, 30/06/2010.

Confalonieri, M. (2008): "Il turismo sostenibile". Torino: Giappichelli.

Cooke, K. (1982): "Guidelines for socially appropriate tourism development in British Columbia". En *Journal of Travel Research*, N. 21 (summer), pp. 22–28.

Curiazi, R. (2012): "The Sustainability between Society and Environment: the European Project "ERNEST" in the Province of Rimini". En *Almatourism*, Vol. 3, N. 5, pp. 96-108.

Dallari, F. y Gaddoni, S. (1994): "I portici a Bologna. Oggetto di conservazione e simbolo d'identità urbana". En: Caldo C., Guarrasi, V. (coord.), *Geografia e Beni culturali*. Bologna: Patron, pp. 61-112.

Dallari, F., Gola, A. (2012): "Patrimonio architettonico e spazi turistici: i luoghi dei New Life Tourism nella strategia dei sistemi locali". En: Coccia, L. (coord.), *Architettura e turismo*. Milano: Franco Angeli, pp. 149-153.

Delamarre, A. (2000): "La prospective territoriale". Paris: La Documentation française.

Debarbieux, B., Lardon, S. (2004): "Les figures du projet territorial". En *Collection "Bibliothèque des territoires"*. Paris: Edition de l'Aube.

Delbecq, A. L., Van de Van, A. H., Gustafson, D. H. (1975): "Group Techniques for program Planning, a guide to Nominal Group Technique and Delphi processes". Glenview, IL/Dallas, TX: Scott Foreman and company.

Doxey, G. V. (1975): "A causation theory of visitor-resident irritants: methodology and research inferences". En *Travel and Tourism Research Associations. Sixth Annual Conference Proceedings*, San Diego, September 1975, pp. 195-198.

Eade, D. (1997): "Capacity Building: An approach to People-centred Development". En *Oxfam, Information Press*.

ERNEST Project. (2012). Disponibile en: www.ernestproject.eu. Consultado en 10/05/2013.

European Tourism Indicators System (2013). Disponibile en: www.surrey.ac.uk/shtm/research/strc/projects/study_on_the_feasibility_of_a_european_tourism_indicator_system_for_sustainable_management_at_destination_level.htm. Consultado en 10.05.2013.

Gemmini, R. (2006): "Sviluppo sostenibile e sistemi turistici locali. Spunti di riflessione dall'Europa". Rapporto di Ricerca PRIN "Costituzionalismo Europeo".

Golobic, M., Marot, N. (2011): "Territorial impact assessment: Integrating territorial aspects in sectorial policies". En *Evaluation and Program Planning*, Vol. 6, N. 3, pp.163-173.

Inbakaran, R. J., Jackson, M. & Zhang, J. (2006): "Understanding Resident Attitudes and Pro-Tourist Behaviour towards Regional Tourism Development: Application of the Theory of Planned Behaviour". *Proceedings of the International Conference on Natural Hazards and Disasters: Local to Global Perspective*. Sri Krishnadevaraya University, Andhra Pradesh, India. November 2006. ISSN: 0973-5062.

Holden, A. (2008): "Tourism and environment". London: Routledge, (2nd ed.).

Huybers, T., Bennet, J. (2003): "Inter-firm cooperation at nature-based tourism destinations". En *The Journal of Socio-Economics*, Vol. 32, N. 5, pp. 571-587.

Hunter, C. (1995): "Sustainable tourism as an adaptive paradigm". En *Tourism Management*, Vol. 16, N. 1, pp.49-59.

Ishikawa, N. & Fukushima, M. (2006): "Who expects the municipalities to take initiative in tourism development? Residents' attitudes of Amami Oshima Island in Japan". En *Tourism Management*, Vol. 28, pp. 461-475.

Jafari, J. (1989): "Soft tourism". En *Tourism Management*, pp. 32-84.

Jafari, J. (2001): "The Scientification of Tourism". En: Smith, V. y Brent, M. (coord.), *Hosts and Guests Revisited: Tourism Issues of The 21st Century*. Elmsford Cognizant Communications, pp. 28-41.

Jurowsky, C.A. (2009): "Building Community Capacity for Tourism Development". En *Annals of Tourism Research*, Vol. 36, N. 4, pp. 751-752.

Jurowsky, C.A. & GURSOY, D. (2004): "Distance effect on residents' attitudes toward tourism". En *Annals of Tourism Research*, Vol. 31, pp. 296-312.

Jurowsky, C.A., UYSAL, M. & WILLIAMS, D. (1997): "A theoretical analysis of host community resident reactions to tourism". En *Journal of Travel Research*, Vol. 36, N. 2, pp. 3-11.

Kumar Das, D., Devadas, V., Najjamuddin, DR. (2003): "Integrated Tourism Planning for Sustainable Development". En *Pakistan Journal of Applied Sciences*, Vol. 3, N. 6, pp. 440-454.

Lepp, A. (2007): "Residents' attitudes towards tourism in Bigodi village, Uganda". En *Tourism Management*, Vol. 28, pp. 876-885.

Mansfeld, Y. (1992): "Group-Differentiated Perceptions of Social Impacts Related to Tourism Development". En *Professional*

Geographer, Vol. 44, N. 4, pp. 377-392.

Mansfeld, Y. (1995): "The Value Stretch model and its implementation in detecting tourists' class-differentiated destination-choices". En *Journal of Travel & Tourism Marketing*, Vol. 4, N. 3, pp. 71-92.

Mansfeld, Y., & Jonas, A. (2006): "Evaluating the socio-cultural carrying capacity of rural tourism communities: a 'Value Stretch' approach". En *TESG - Tijdschrift voor Economische en Sociale Geografie (Journal of Economic and Social Geography)*, Vol. 97, N. 5, pp. 583-601.

MCCABE, S., JOHNSON, S. (2013): "The Happiness Factor in Tourism: Subjective Well-Being and Social Tourism". En *Annals of Tourism Research*, Vol. 41, pp. 42-65.

McGehee, N. & Andereck, K. (2004): "Factors predicting rural residents' support of tourism". En *Journal of Travel Research*, Vol. 43, N. 2, pp. 131-140.

Murphy, P. E. (1985): "Tourism: A community approach". London: Methuen.

Osservatorio sul Turismo della Provincia di Rimini (2011, 2012, 2013).

Page, S.J., Brunt, P., Busby, G. & Connell, J. (2001): "Tourism: A Modern Synthesis". London: Thomson.

Prahald, C.K., Ramaswamy, V. (2004): "The Future of Competition: Co-Creating Unique Value with Customers". En *Harvard Business School Press*.

Prezioso, M. (2010): "Progettare lo sviluppo turistico. Percorso di planning economico-territoriale in sostenibilità". En: Paniccia, P., Silvestrelli, P. & Valeri, M. (coord.), *Economia e management delle attività turistiche e culturali: destinazione, impresa, esperienza: contributi di ricerca*. Torino: Giappichelli, pp. 3-33.

Profili, S. (2004): "Il knowledge management. Approcci teorici e strumenti gestionali". Milano: Franco Angeli.

Richards, G., Hall, D. (2000): "The Community: a sustainable concept in tourism development?". En Richards, G. & Hall, D. (coord.), *Tourism and Sustainable Community Development*. London/New York: Routledge.

Richards, G. (2011): "Creativity and Tourism. The State of the Art". En *Annals of Tourism Research*, Vol. 38, N. 4, pp. 1225-1253.

Rizzello, K y Trono, A. (2013): "Cultural events as a tourist development strategy for rural areas: two case studies from Salento peninsula compared". En Richards, G., De Irito, M., Wilks, L., (coord.), *Exploring the social Impacts of Events*, En Oxon, Routledge, pp. 174-189.

Russo, A.P. (2002): "The "vicious circle" of tourism development in heritage cities". En *Annals of Tourism Research*, Vol. 29, N. 1, pp.165-182.

Ryan, C. & Cave, J. (2005): "Structuring destination image: a qualitative approach". En *Journal of Travel Research*, Vol. 44, N. 2, pp. 143-150.

Schroeder, T. (1996): "The residents' image of their state as a tourist destination and their support for tourism". En *Journal of Travel Research*, Vol. 34, N. 4, pp. 71-74.

SHARPLEY, R. (2002): "Tourism: A Vehicle for Development". En Sharpley, R. y Telfer, D. J. (coord.), *Tourism and development*. Clevedon, Channel View, pp. 11-34.

Smith, M. (2009): "Issues in Cultural Tourism Studie". London and New York: Routledge (2nd.).

Smith, V. L. y Eadinton, W. R. (1995): "Tourism Alternatives. Potentials and Problems in the Development of Tourism", Chichester, John Wiley & Sons, pp. 1-12.

Stiglitz, J.E., Sen, A., Fitoussi, J. P. (2009): "*Report by the Commission on the Measurement of Economic Performance and Social Progress*". Disponible en: www.stiglitz-sen-fitoussi.fr. Consultado en 10.05.2013.

Teye, V. B. (1988): "Prospects for regional tourism cooperation in Africa". En *Tourism Management*, Vol. 9, N. 3, pp. 221-234.

Tyrell, T. & Spaulding, I. (1984): "A survey of attitudes toward tourism growth in Rhode Island". En *Hospitality Education and Research Journal*, Vol. 8, N. 2, pp. 22-33.

UNWTO: "World Tourism Barometer". Disponible en: <http://mkt.unwto.org/en/barometer>. Consultado en 23/03/2013.

UNWTO (2012, 2013): "Annual Report".

Urry, J. (2002): "The Tourist Gaze". London: Sage Publications, , 2nd ed.

Urry. & Larsen, J. (2011): "The tourist gaze 3.0". London: Sage Publications, 3rd ed.

Vargas-Sánchez, A., Porrás-Bueno, N., Plaza-Mejía, M. (2011): "Explaining residents' attitudes to tourism. Is a universal model possible?". En *Annals of Tourism Research*, Vol. 38, N. 2, pp. 460-480.

Wall, G., Mathieson, A. (2006): "Tourism: Change, Impacts and Opportunities". Harlow (UK): Pearson/Prentice Hall.

Wang, D., Ap, J. (2013): "Factors affecting tourism policy implementation: A conceptual framework and a case study in China". En *Tourism Management*, Vol. 13, pp. 221-233.

Zamami-Farahani, H., Ghazali, M. (2008): "Residents' attitudes and perception towards tourism development: A case study of Masooleh, Iran". En *Tourism Management*, Vol. 29, pp. 1233-1236.

Zhang, J., Inbakaran, R. & Jackson, M. (2006): "Understanding community attitudes towards tourism and host-guest interaction in the urban-rural border region". En *Tourism Geographies*, Vol. 88, N. 2, pp. 182-204.