

REVISTA

El Periplo Sustentable.

Universidad Autónoma del Estado
de México

www.psus.uaemex.mx

ISSN: 1870-9036

Publicación Semestral

Número: 23

Julio / Diciembre 2012

ARTÍCULO

Título:

Del Recurso Humano al humano
con recursos: una propuesta en
el estudio de encadenamientos
socioprodutivos para el Turismo
de intereses especiales en el
territorio Patagonia Verde Chile

Autores:

Guillermo Sebastián Pacheco
Habert
(Chile)
Christian Eduardo Henríquez
Zúñiga
(Chile)
Helena Fuentes Riquelme
(Chile)

Fecha Recepción:

31/mayo/2011

Fecha Reenvío:

11/agosto/2011

Fecha Aceptación:

28/septiembre/2011

Páginas:

7 - 26

Del Recurso Humano al humano con recursos: una propuesta en el estudio de encadenamientos socioprodutivos para el Turismo de intereses especiales en el territorio Patagonia Verde Chile¹

Guillermo Sebastián Pacheco Habert

< Universidad de Los Lagos >

Christian Eduardo Henríquez Zúñiga

< Universidad Austral de Chile >

Helena Fuentes Riquelme

< Universidad Austral de Chile >

RESUMEN

El tema del humano con recurso, enfoque de este trabajo, tiene un papel importantísimo a la hora de transitar de estrategias competitivas hacia estrategias colaborativas, sobre todo cuando se perciben logros ecosocioeconómicos que avanzan hacia la dirección de un desarrollo territorial. Se tiene como hipótesis, que desde el enfoque de los encadenamientos socioprodutivos, centrado en el turismo de intereses especiales, es posible comprender y establecer objetivos comunes dentro de actores, organizaciones, emprendimientos y comunidades locales. El objetivo de este artículo es proponer una aproximación teórica sobre el TIE (Turismo de Intereses Especiales) sobre las aglomeraciones, sobre los encadenamientos socioprodutivos y sobre el enfoque del humano con recurso, para posteriormente relatar los primeros resultados de esta investigación realizada en los cinco municipios que hacen parte del territorio turístico denominado “Patagonia Verde”, en el sur de Chile. A partir de la identificación de actores clave, se aplicaron entrevistas a éstos y fichas de caracterización a emprendimientos. Posteriormente se identificaron fortalezas y oportunidades que puedan ser potenciadas a partir de la perspectiva del humano con recurso. A partir de los encadenamientos socioprodutivos, contar con individuos conscientes y proactivos dentro de las instituciones y organizaciones en tareas y ejes estratégicos del desarrollo turístico y que compartan con la perspectiva del desarrollo territorial sustentable, es uno de los desafíos que aquí proponemos. Son los sujetos quienes son capaces de generar las condiciones institucionales para otra forma de comprender y actuar en Turismo.

PALABRAS CLAVE

Humano con Recurso, Encadenamientos socioprodutivos, Turismo de Intereses
Especiales.



From Human Resources to humans with resources: a proposal in the research of socioproductive linkages for Special Interest Tourism in Patagonia Verde, Chile

Guillermo Sebastián Pacheco Habert

< *Universidad de Los Lagos* >

Christian Eduardo Henríquez Zúñiga

< *Universidad Austral de Chile* >

Helena Fuentes Riquelme

< *Universidad Austral de Chile* >

ABSTRACT

The issue of human resource focus of this work, has an important role when moving from competitive strategies toward collaborative strategies especially when perceived socio-economic benefits of territorial development. It is hypothesized that from the perspective of socioproductive linkages, focusing on special interest tourism, it is possible to understand and establish common goals to actors, organizations, enterprises and local communities. The aim of this paper is emphasize in a theoretical discussion to later relate the first outputs of this research located in five municipalities belonged to “Patagonia Verde” territory, Chile. Stakeholders were indentified, interviews were applied to these and characterization tabs ventures. Later, we indentify strengths and opportunities that may be empowered from the perspective of human resource. Socioproductivelinkages, have conscious and proactive individuals within institutions and organizations based in tourism development, where sustainable regional development is a challenge to follow.

KEY WORDS

Human Resource; Productive Linkages; Special Interests Tourism.

JOURNAL

El Periplo Sustentable.

Universidad Autónoma del Estado
de México

www.psus.uaemex.mx

ISSN: 1870-9036

Bi-Annual Publication

Number: 23

July / December 2012

ARTICLE

Title:

From Human Resources to humans
with resources: a proposal in
the research of socioproductive
linkages for Special Interest
Tourism in Patagonia Verde, Chile

Authors:

Guillermo Sebastián Pacheco
Habert

(Chile)

Christian Eduardo Henríquez
Zúñiga

(Chile)

Helena Fuentes Riquelme

(Chile)

Receipt:

may/31/2011

Forward

august/11/2011

Acceptance:

september/28/2011

Pages:

7 - 26



INTRODUCCIÓN

Guillermo Sebastián Pacheco Habert

*Mag. (E) Ciencias Sociales.
Mención en Procesos y
Desarrollo de las Sociedades
Regionales, Universidad de
los Lagos, Chile (ULA)*

*Líneas de investigación:
Turismo de Intereses
Especiales (TIE).
Encadenamientos
Socioproductivos y
Ecosocioeconomía de las
organizaciones. Economía del
turismo. Gestión comercial
del TIE. Asociatividad y
gobernanza para el turismo.
Sinergias, conflictos e
incompatibilidades entre
el turismo y otros sectores
productivos. Indicadores del
paisaje.*

gmo-pacheco@hotmail.com

Christian Henríquez Zúñiga

*Doctorando en Ciencias
Humanas de la Universidad
Austral de Chile (UACH)*

*Profesor adjunto al Instituto
de Ciencias Sociales.*

*Profesor e investigador
del Centro de Estudios
Ambientales (CEAM-UACH)*

El tema central de este artículo se construye a partir de la idea del “humano con recurso”, éste como factor clave en la construcción de encadenamientos socioproductivos para el Turismo de Intereses Especiales (TIE) del territorio Patagonia Verde, Sur de Chile. Por lo tanto, es importante definir lo que se entiende por humano con recurso y su implicancia en la prestación de servicios en el sector Turismo. Desde el punto de vista convencional, en el diccionario de la Real Academia de la Lengua Española “recurso” significa: “conjunto de medios disponibles para resolver una necesidad o llevar a cabo una empresa: recursos naturales, hidráulicos, forestales, económicos, humanos.” En este sentido, si la organización considera a los humanos como un recurso, lo está haciendo en el mismo plano que sus bienes (objetos) o como un medio para conseguir sus objetivos particulares, es decir los ve desde una racionalidad instrumental (Sampaio, 2010).

Las personas no pueden ser vistas apenas como un instrumento de la organización, más bien son quienes la conforman, por tanto se debe trabajar con nuevas estrategias organizacionales, para así hablar entonces de “humanos con recursos”, que son en definitiva, sujetos proactivos críticos con conciencia socioambiental, con competencias, habilidades y condiciones particulares capaces de desarrollar ideas y ejecutar acciones concretas, como también contribuir a la consecución de objetivos que persigue la organización y el territorio. En este sentido, las estrategias de gestión de personal han sido unas de las funciones empresariales que más cambios han experimentado en las últimas décadas, pasando de ocupar un segundo plano, a ser consideradas como un factor estratégico y determinante del éxito o fracaso de la organización (Valle, 2004). Según Chiavenato (2002:6), “se comprobó que si la organización quiere alcanzar sus objetivos de la mejor manera posible, debe saber canalizar los esfuerzos de las personas para que éstas también alcancen sus objetivos individuales y, de ese modo se beneficien ambas partes”. En el contexto actual en que se sitúa la gestión del talento humano,

representado por las organizaciones y quienes la conforman, las personas pasan a ser un foco de las ventajas comparativas, siendo factible que las empresas puedan diferenciarse unas de otras, no tan sólo en los efectos de rentabilidad y eficacia sino en la causalidad de contar con personas que se sientan motivadas en un empleo con posibilidades de proyección laboral, crecimiento económico, especialización, consolidación de valores y formas de vida y con compatibilidad de espacios y realizaciones personales (actividades de ocio, relaciones familiares, de pareja y otros intereses). Así, los nuevos enfoques de planificación y gestión organizacional sugieren la participación en todo el proceso, pues son las personas, y de ellas dependen, las claves del éxito para alcanzar objetivos y metas organizacionales.

Para las personas la organización se constituye como una posibilidad de alcanzar objetivos profesionales y personales. Valle, (2004) señala que los aspectos fundamentales de la gestión moderna de las personas deben responder a que los trabajadores son seres humanos, activadores inteligentes de los recursos organizacionales y aliados estratégicos de la organización. Así, la inversión de la tradicional pirámide organizativa implica un cambio radical y total en las actitudes de los niveles de mando, resaltando la importancia que tienen los humanos con recursos y los clientes, ubicándose en el nivel más alto del esquema.

El académico de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Austral de Chile (UACH), Horacio Sanhueza Burgos, en una revista interna de la institución, señala:

Si colocamos a la persona en el centro de la ventaja competitiva sostenida, debemos considerar las características fundamentales de nuestro humano con recursos. La fuente principal de ventaja competitiva de una organización reside en la socialización de los conocimientos, en lo que cada individuo, y el

*e investigador del Instituto La
GOE-Curitiba-Brasil.*

*Líneas de investigación:
Filosofías del Desarrollo en
América Latina. Discurso y
práctica sobre sustentabilidad.
Indicadores socioambientales
participativos. Colonialidad-
decolonialidad. Turismo
Comunitario. Turismo de
Intereses Especiales. Acuerdos
Productivos locales.*

christianhen@gmail.com

Helena Fuentes Riquelme

*MBA (C.) Investigadora del
Instituto de Turismo (UACH).*

*Líneas de Investigación:
Recursos Humanos,
formación, capacitación
y tendencias. Dirección
estratégica y Gestión
de Empresas Turísticas.
Segmentación de
Mercado. Turismo de
Intereses Especiales T.I.E.
Encadenamientos productivos
y asociatividad entre los
sectores económicos y el
turismo.*

helena.f.riquelme@gmail.com

equipo al que pertenecen, saben cómo utilizar su conocimiento, y la capacidad de aprender de cada sujeto.

El mismo académico argumenta sobre la conceptualización del humano con recurso, que fundamentalmente está determinada por las competencias de las personas -habilidades, destrezas, conocimientos- y el manejo de los saberes. Por ejemplo, cuál es el conocimiento con que cuentan los individuos (saber-saber), qué habilidades desarrollan para realizar sus trabajos y actividades (saber hacer), cómo son capaces de relacionarse con otras personas (saber vivir), y finalmente cómo logran manejar estos elementos e incluirlos como patrones de vida (saber ser). Estas variables se vinculan con las características particulares y personalidades de los individuos, convirtiéndose en competencias que les permitan un buen desempeño laboral y de vida: cuánto tiene de “saber-saber” (conocimiento puro y duro), de “saber hacer” (cómo realiza sus trabajos), de “saber vivir” (cómo se relaciona) y de “saber ser”. Este nuevo enfoque está vinculado hacia las competencias y conocimientos que permitan un buen desempeño laboral y de vida a las personas.

El aprendizaje “emprendizaje”² y el compromiso colectivo con la organización son condiciones indispensables en un sector económico, donde el contenido del producto es generado por una simbiosis entre personas y organizaciones. En este sentido, la labor de los humanos con recursos presenta serias imbricaciones con los encadenamientos socioproductivos y la potenciación de la articulación pública y privada para el desarrollo planificado del Turismo, sobre todo para el TIE (actividad que se encuentra dentro de las estrategias de desarrollo de la Región de Los Lagos y Chile).

En el territorio Patagonia Verde, el sector turismo está compuesto en su mayoría por pequeñas y micro organizaciones; muchas de éstas del tipo familiar, siendo trascendental el rol que juegan las personas en la gestión de sus productos y del destino turístico. En este sentido, se plantea que en la medida que el destino se posicione a nivel local, regional y nacional, los encadenamientos entre las organizaciones del Turismo, tanto públicas como privadas, irán fortaleciéndose, siendo más fundamental, estratégico y con mayores posibilidades de alcance.

METODOLOGÍA

El territorio denominado Patagonia Verde está compuesto por cinco comunas: Futaleufú, Palena, Chaitén, Hualaihue y Cochamó. Este destino turístico se crea posterior a la catástrofe provocada por la erupción del volcán Chaiténque, ocurrió el 2 de Mayo de 2008. Como resultado de este trabajo se espera potenciar un pensamiento y visión estratégica participativa de las pequeñas y medianas empresas del sector, para así generar redes asociativas y, participativamente, condiciones para que formulen sus propias estrategias dependiendo de las condiciones del mercado actual, como también determinar modelos estratégicos de integración y los encadenamientos socioproductivos derivados de la actividad del Turismo de intereses especiales.

Los fundamentos teóricos de este artículo resultan de investigaciones bibliográficas referidas al humano con recurso, Turismo de intereses especiales (Henríquez, Pacheco y Sampaio, 2011; Pacheco et al., 2011) y encadenamientos socioproductivos (Sampaio, 2010); en tanto que la argumentación empírica se sustenta en el trabajo de terreno en el territorio Patagonia Verde, llevado a cabo por el equipo de investigadores entre enero y febrero de 2010. Para la investigación bibliográfica se recurrió a sistematizar los textos en fichas de lectura. La información primaria se obtuvo a través de observación participante, reuniones sostenidas con actores clave del turismo en la zona, así como también por la aplicación de instrumentos (fichas) a los emprendimientos del sector para contar con una visión más clara de su realidad.

A continuación se presenta un cuadro resumen con el universo de empresas y la muestra por comuna.

Cuadro 1: Empresas a las cuales se les aplicó ficha de evaluación.

	Empresas Turísticas	Empresas Identificadas como TIE	Muestra
Futaleufú	52	17	13
Palena	57	12	10
Chaitén	19	10	4
Cochamó	186	25	11
Hualaihué	40	13	5

Fuente: Elaboración Propia.* La comuna de Cochamó comprende los territorios de Cochamó, Puelo y Llanada Grande.

ENCADENAMIENTOS SOCIOPRODUCTIVOS Y TURISMO DE INTERESES ESPECIALES

En el escenario económico global, lo local se ha visto modificado y con ello, el sector turismo. En la actualidad, las organizaciones como empresas, emprendimientos individuales y colectivos, buscan superar las adversidades en un modelo altamente competitivo. En este escenario surge el TIE como un Turismo alternativo y selectivo, opuesto a lo que consideramos como Turismo masivo representado comúnmente por el Turismo de sol y playa (Henríquez, Pacheco y Sampaio, 2011). El turista de intereses especiales posee motivaciones de visitar lugares no masificados, con atractivos naturales y/o culturales para realizar actividades como observación de flora y fauna, deporte aventura, turismo comunitario, turismo indígena, turismo cultural, turismo astronómico, entre otras.

El desafío de la planificación del TIE, como en cualquier otra modalidad de Turismo, es contar con una asociatividad fortalecida, que pueda dar cuenta de las necesidades para el posicionamiento de destinos y productos. En este sentido, en Chile se ha dado énfasis en la generación de redes, aglomeraciones y clusters como parte de una estrategia de inserción en los mercados turísticos de larga distancia.

Por otro lado, en la literatura relacionada con los aglomerados, la competitividad se ve impulsada por lo menos en tres factores claves: a) el aumento en la productividad de las empresas o sectores componentes; b) el fortalecimiento de la capacidad de innovación y en consecuencia de la productividad y c) el estímulo a la creación y desarrollo de nuevas empresas, lo que acaba reforzando la innovación y colaboración (Zechner, 2010).

Cuando se usa el concepto “cluster” se entiende, una considerable aglomeración de empresas que se desempeñan en la misma actividad o en actividades estrechamente relacionadas dentro de un área especialmente delimitada, que cuenta con un perfil determinado, donde la especialización y el comercio entre empresas resulta sustancial (Zechner, 2010). Un cluster está constituido por una línea de productores sucesivos y clientes, hasta llegar verticalmente al consumidor o usuario final, y comprende también las alianzas estratégicas que se establecen horizontalmente entre empresas que compiten, por ejemplo en el mercado interno, para asientrar en mercados internacionales (Keller, 2008; Zechner 2010).

A diferencia de los cluster, los encadenamientos productivos se centran en micro y pequeñas empresas. Cuando se habla de cluster, generalmente se hace referencia a agrupamientos de empresas en una región con éxito extraordinario en un determinado sector económico, donde existe predominación de grandes empresas (Porter, 1999). En este sentido un encadenamiento productivo sería un estado anterior a lo que se denomina sistema productivo innovador local, que está compuesto por acuerdos productivos en que la interdependencia, articulación y vínculos consistentes resultan en interacciones, cooperaciones y aprendizajes, con potencial de generar el incremento de capacidad inmutativa endógena, para el desarrollo local (Lastres e Cassiolato, 2003a; 2003b).

Cuando hacemos referencia a los encadenamientos socioproductivos para el territorio de Patagonia Verde, nos referimos a acuerdos institucionales que, en estricto rigor, deberían estar interconectados con los acuerdos productivos entre las micro y pequeñas empresas, los municipios y las comunidades locales. Se trata de lograr objetivos comunes entre la institucionalidad, el sector

privado y la comunidad, con miras a un desarrollo territorial sustentable, en este caso específico, que potencie el Turismo de intereses especiales.

Para Coriolano (2007), Turismo y medio ambiente son dos realidades inseparables. En todas las modalidades del Turismo- sea de sol y playa, rural, comunitario o de intereses especiales-, el Turismo usa y se apropia de la naturaleza que, cuando mal planificado y gestionado, acaba generando impactos negativos al desarrollo sustentable de los territorio y la calidad de vida de los residentes.

LOS RECURSOS HUMANOS EN EL TIE: PRIMEROS RESULTADOS EN EL TERRITORIO PATAGONIA VERDE

El nivel de estudios de los trabajadores de las empresas TIE en el territorio es un tema complejo que se debe analizar desde las cinco comunas existentes dentro del territorio Patagonia Verde. En comunas como Cochamó, Chaitén y Palena, los trabajadores con estudios básicos presentan porcentaje importantes (43%, 31% y 50% respectivamente). La mayoría de los trabajadores del Turismo de intereses especiales del territorio presentan estudios de enseñanza media (37%), destacando las comunas de Futaleufú, Hualaihué, Chaitén y Cochamó (46% en las dos primeras comunas, 37% y 35% respectivamente en las restantes). En cuanto a los trabajadores con estudios técnicos y universitarios, corresponden a la minoría con promedios a nivel territorial de 17% y 18% respectivamente. Destaca de todas formas Hualaihué y Futaleufú con mayor número de trabajadores técnicos (40% y 25% respectivamente) (Henríquez, et al, 2010).

Se deben realizar esfuerzos para generar capital humano con conocimientos técnicos del área turística (humano con recurso), por lo tanto, se deben disminuir los trabajadores con niveles de educación básica y media, incrementando el número de técnicos. Según las empresas TIE consultadas, las capacitaciones impartidas no han sido enfocadas a personas indicadas, púes se observa que sólo hay concurrencia por intereses individuales y no por un compromiso real de profesionalizar el sector, se recomienda impartir capacitaciones a personas comprometidas. La

mayoría de los trabajadores en el rubro del Turismo no poseen conocimientos teórico-prácticos, prevaleciendo el conocimiento autodidacta, lo que impacta directamente en la atención del visitante. En la mayoría de las comunas, ya sea en sus liceos o en instancias de capacitación, es precaria la educación y por ende, la concientización en turismo, siendo esto, una debilidad para el destino Patagonia Verde. Al mismo tiempo, esta debilidad influye en la falta de creatividad e innovación, lo que se traduce en una escasez de oferta y nuevas oportunidades de desarrollar emprendimientos de base local.

Gran parte de los empleados han sido reclutados de forma directa (el 68% de todo el territorio), el 30% son considerados por sus familiares, las recomendaciones de terceros (medios de comunicación u otros medios) pasan a segundo plano. La mayoría de los trabajadores del territorio no están contratados (65%), siendo la excepción los lodge de pesca de la comuna de Chaitén, con un 75%. En la comuna de Palena, el 100% de los trabajadores del TIE identificados no poseen contrato, por lo que no se puede considerar que el TIE sea una clara oportunidad para los residentes si no se enfatiza en la formación de capital humano, creación de nuevos negocios y estabilidad laboral.

Los costos de remuneraciones de las empresas TIE oscilan entre 450,000 pesos a 2, 100,000 pesos en temporada alta, mientras que en temporada baja oscilan entre 190.000 pesos a 1, 500,000. Las empresas que presentan mayores costos en remuneraciones corresponden a lodges de pesca (con mayor porcentaje de contratados), mientras que las empresas que presentan menores costos se encuentran en su mayoría en la comuna de Palena (con menor porcentaje de contratados). Por lo tanto es preeminente el fomento a la formalización de las empresas, la estabilidad laboral y la disminución de la estacionalidad y así aumentar y mejorar beneficios socioeconómicos para los residentes locales.

El promedio de trabajadores por empresa o emprendimiento en el territorio Patagonia Verde corresponde a cuatro trabajadores en temporada alta, y a dos en temporada baja. Es considerable la disminución del empleo en temporada baja, lo que hace preeminente la creación de estrategias que permitan estabilizar esta marcada tendencia. En este contexto, surgen ideas con sentido, tales

como fomentar la creación de nuevos productos y negocios por parte de los residentes y, como experiencia comprobada en otros lugares del mundo, planificar eventos relacionados directamente con la identidad local, que permitan atraer demanda en periodos de baja temporada. Para esto, es de gran importancia la especialización y el empoderamiento de los humanos con recursos. El promedio de trabajadores y trabajadoras con especialización en Turismo es demasiado bajo, por lo que podemos afirmar que las instancias para capacitación de éstas y éstos son deficientes, y las oportunidades de perfeccionamiento en establecimientos educacionales son bastante bajas. Por otra parte, las instancias de perfeccionamiento existentes no se dirigen a generar nuevas alianzas estratégicas, como tampoco a la innovación de productos turísticos.

La mayoría de los trabajadores en las empresas del territorio son residentes locales, sin embargo estos no son considerados en actividades de planificación y gestión del Turismo, debido principalmente a la forma piramidal como se estructura y organiza el Turismo en el territorio en cuestión. Como consecuencia de esto, se obtiene una baja participación y empoderamiento de las y los trabajadores. Por otro lado, este fenómeno también está influenciado por la poca valorización de los residentes respecto de sus atractivos turísticos, lo que en definitiva conlleva a que personas de otros lugares (los que muchas veces presentan mayores niveles de educación y especialización) pongan en valor estos recursos.

Parte importante de los emprendimientos turísticos encontrados en el territorio son de carácter familiar y no requieren personal externo, sin embargo muchos de éstos mantienen relaciones laborales informales, ya que el 70% de las empresas declara tener empleados remunerados sin contrato formal. El 51% de las empresas declara que en los últimos años sus empleados han recibido capacitación, por lo que se cuestiona la eficiencia de los programas de fomento de la actividad turística, sus temáticas impartidas, los objetivos y los métodos de enseñanza. Las principales temáticas en las instancias de capacitación corresponden a cocina (35% de las empresas), atención al cliente (33%), administración (29%), contabilidad, idiomas (ambas 25%) y otras temáticas como primeros auxilios. Sin duda, y de acuerdo a la información levantada en terreno, los resultados no han sido satisfactorios, sin embargo es un punto crítico a solucionar, en un destino que recién comienza a planificarse. Como mencionábamos en párrafos anteriores,

no se incluyen temáticas tan importantes para el desarrollo cooperativo y competitivo en los destinos turísticos, como la creación de empresas, innovación de productos, comercialización turística, fortalecimiento organizacional, entre otros.

La mayoría de las empresas TIE consultadas presentan años de experiencia mayores o iguales a 5 años y menores de 20, de esto se extrae que el territorio Patagonia Verde es un destino en crecimiento que debe madurar, es por ello que se hace tan necesario comenzar a generar y ejecutar estrategias de desarrollo turístico en todas las comunas. En este sentido, es urgente contar con acciones para el fortalecimiento organizacional y la articulación pública y privada de los actores del Turismo en cada una de las comunas para dar paso a acuerdos productivos locales, en donde la comunidad local, los empresarios turísticos y los municipios logren esfuerzos y visiones para comprometerse en la misión de lograr metas colectivas.

Se puede apreciar la existencia de asociaciones que trabajan en conjunto para realizar promoción y postular financiamientos estatales. Es habitual y predominante la última justificativa, como más predominante para trabajar en conjunto; lo que claramente muestra que no existe un real trabajo asociativo. Igualmente se pudo reconocer que existen empresas de mayor tamaño que trabajan en conjunto con otros empresarios de la zona y fuera del territorio. Estos empresarios demuestran un mayor grado de asociatividad, sin embargo se hace oportuno mencionar que la gran mayoría de estas alianzas estratégicas se componen por personas externas al territorio, con mayor nivel de estudios y oportunidades socioeconómicas, pudiendo observar la diferencia con empresarios locales (empresas familiares), donde se aprecia un menor grado de asociatividad y mínimo esfuerzo de trabajo en conjunto. La pasividad demostrada por los lugareños se justifica porque la gran mayoría se deja llevar por el asistencialismo estatal, poca motivación, escaso entusiasmo a trabajar en el ámbito turístico y por una búsqueda de beneficios instantáneos. Sin embargo, la problemática se agudiza por la casi nula cobertura de los municipios en temas respectivos al fomento productivo de las comunas, debido a la desinformación de los residentes para optar por oportunidades de financiamiento estatales y la baja presencia de los municipios en los sectores alejados.

Los encadenamientos actuales del territorio destacan por ser totalmente horizontales, es decir entre empresarios de servicios turísticos similares o complementarios directamente como entre hoteles, restaurantes, actividades, etcétera. Sin embargo carecen de encadenamientos reales con proveedores, y la mayoría de las pequeñas empresas no poseen vínculos con intermediarios, mientras que las empresas de Turismo de aventura y otras más grandes, ya sean hoteles o lodges de pesca, presentan vínculos con intermediarios internacionales. Los encadenamientos horizontales existen, pero presentan la particularidad de no ser recíprocos entre las empresas, por lo que surge la necesidad de construir redes.

CONSIDERACIONES FINALES

Se cree que las capacitaciones futuras a realizar deben definir un segmento determinado con conocimiento de quiénes serán los individuos que van a acceder a estas capacitaciones. Estas deben ser personas comprometidas que no solamente estén motivadas por intereses individuales a corto plazo. Se debe seleccionar de forma metódica quiénes serán las personas a convocar; conocer sus principales características y niveles de estudio.

Como se constató en los resultados, la mayoría de los empleados que trabajan en Turismo no presentan situaciones laborales estables. La mayoría de éstos no están contratados debido a la informalidad de muchas empresas del sector. Sin embargo, el beneficio socioeconómico del TIE en el territorio es considerable, muchos residentes locales se ven favorecidos por esta actividad, esto puede observarse en los costos de remuneraciones de las empresas, la experiencia adquirida y en la cadena productiva (negocios locales, producción local, autoproducción). Los beneficios socioeconómicos mejorarían considerablemente si existiese una planificación que fomentara la especialización técnica del recurso humano, la formalización de las empresas, la creación de nuevos negocios, la contratación de residentes locales y estrategias para disminuir la estacionalidad (eventos locales).

Los datos anteriores nos demuestran que en el territorio Patagonia Verde prevalece la visión del trabajador como un recurso, esto es del Recurso Humano. Por esto, desde la perspectiva del "humano con recurso", se debe potenciar a la persona con conocimientos respecto a un área laboral específica: un talento humano a quien se le pueden delegar funciones. Así, el "humano con recurso" se torna un factor clave en los encadenamientos socioproductivos propuestos para el territorio del presente estudio, pues es el "humano con recurso" de quien depende interferir y mejorar la gestión pública y privada del Turismo, buscando mejores niveles de asociatividad en la cadena productiva de éste. La relación entre el "humano con recurso" y los encadenamientos socioproductivos del territorio Patagonia Verde está condicionada por factores como la especialización de residentes, administración del personal, asociatividad y la creación de nuevos negocios.

Diagrama de Venn: "El humano con recurso y los encadenamientos productivos"



Fuente: Elaboración propia

Desde la presente investigación se define al "humano con recurso" como: persona proactiva, crítica y con conciencia socioambiental; cuyos objetivos individuales y colectivos son sinérgicos, convirtiéndose en un socio estratégico de organizaciones y territorios, que contribuye a generar ventajas competitivas y cooperativas a través de su conocimiento -saber hacer y saber relacionarse-, logrando de esta manera un buen desempeño laboral y de vida.

En el tema de los encadenamientos, contar con individuos proactivos dentro de las organizaciones, ya sea liderando o siendo liderados, en función de ejes de desarrollo turísticos compartidos por los agentes y actores intervinientes, aumentan las potencialidades para obtener mejores productos

y servicios, posicionando los destinos. Para contar con “humanos con recursos”, es necesario fortalecer y fomentar capacitaciones; también es necesario mejorar la educación técnica para los residentes, obteniendo así trabajadores locales comprometidos y calificados, de los cuales pueden surgir nuevas ideas de negocios y/o emprendimientos, por ende, más oportunidades de empleo. Asimismo, con emprendedores y empleados calificados se tejen mejores redes asociativas, como podría ser un acuerdo de producción local entre la comunidad, empresas turísticas y municipios cuyos ejes sean la cooperación y la competitividad, permitiendo posicionarse en los mercados y generar así beneficios eco-socio-económicos equilibrados entre los residentes locales.

Se opina que desde la perspectiva del “humano con recurso”, se fortalece la gestión de los encadenamientos actuales y potenciales para la construcción de acuerdos productivos locales, creación de nuevos negocios y canales de distribución. Para que las organizaciones de Patagonia Verde trabajen en conjunto, es necesario que conozcan las oportunidades y los beneficios colectivos de generar redes asociativas; para ello es fundamental la educación. El “humano con recurso”, tanto trabajador como emprendedor, podría identificar oportunidades de negocio y saber cómo crear nuevos emprendimientos asociados al TIE, siempre y cuando se le proporcione oportunidades de especialización coherentes con la realidad de cada una de las comunas.

NOTAS

¹ Investigación realizada en el marco del proyecto INNOVA CORFO "Diseño e Implementación de una Estrategia de Intervención desde el Desarrollo Local para la Inserción del Territorio Palena Emprende en el Circuito Internacional de los Destinos de Turismo de Intereses Especiales-Palena Viva" - Ponencia cofinanciada por el Magister en Ciencias Sociales. Mención Estudios de Procesos y Desarrollo de las Sociedades Regionales del Centro de Estudios Regionales (CEDER), Universidad de los Lagos.

² Concepto acuñado por un equipo de trabajo de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Austral de Chile que evoca a un nuevo aprender a emprender conectado con la dinámica de los territorios.

BIBLIOGRAFÍA

- Alves, Flávia Keller. Arranjo socioprodutivo de base comunitária (Apl. Com): um projeto piloto na comunidade do entorno da micro-bacia do Rio Sagrad. Morretes/Pr. 201p
- Dissertação (Mestrado em Administração) (2008). Centro de Ciências Sociais Aplicadas Universidade Regional de Blumenau, Blumenau.
- Acerenza, Miguel Ángel (2006). Conceptualización, origen y evolución del turismo. México: Trillas.
- Acerenza, Miguel Ángel (2006). Efectos económicos, socioculturales y ambientales del turismo. México: Trillas.
- CONAF, Gobierno de Chile. (Parques Nacionales, Reservas Nacionales, Monumentos Naturales). [Medio electrónico]. Disponible en: http://otros.conaf.cl/?page=home/contents&seccion_id=f05d79458f5133755a3b4502ecb9a9f4&unidad=2 [Fecha de acceso 15 de febrero 2010].
- CONAF, Gobierno de Chile. (Ministerio de Agricultura). Disponible en: <http://www.conaf.cl/conaf/index.html>. [Fecha de acceso: 15 de febrero 2010].
- Chiavenato, Idalberto (2002). Gestión del Talento Humano. Colombia: Mac-Graw Hill.
- Henríquez, Christian; Pacheco, Guillermo y Sampaio, Carlos (2010). Encadenamientos Socioprodutivos para el Turismo de Intereses Especiales en la provincia de Palena: Una alternativa para un desarrollo Territorial Sustentable. 4to Congreso Latinoamericano de Investigación Turística.
- Igliori, Danilo Camargo (2001). Economía dos clusters industriais e desenvolvimento. São Paulo: Iglu: FAPESP.
- Lastres, Helena Maria Martins; Cassiolato, José Eduardo y Maciel, Maria Lúcia (Org.) (2001) Pequenas empresas: cooperação e desenvolvimento local. Rio de Janeiro: UFRJ.
- Lavados, Hugo (Ministro de Economía). "Lanzamiento Cluster Turismo de Intereses Especiales". Humberstone. [Medio electrónico]. Disponible en: http://www.economia.cl/1540/articles-186121_documento_1.pdf [Fecha de acceso 12 de febrero 2010].
- Muñoz Oyarzún, Carlos (2008). Elementos de planificación estratégica en pequeñas y medianas empresa. Chile: Printus.

- Pacheco, Guillermo; Henríquez, Christian y Sampaio, Carlos Alberto (2011) Encadenamientos Socioproductivos y Ecosocioeconomía de las Organizaciones: Análisis propositivo para el Turismo de Intereses Especiales (TIE) en el territorio lacustre de la región de la Araucanía. *Gestión turística (Valdivia)*, dic. 2011, núm. 16, p.49-68. ISSN 0718-6428. Brasil: Universidad Regional de Blumenau.
- Porter, Michael E. (1999). *Competição: estratégias competitivas essenciais*. Tradução de Afonso Celso da Cunha Serra. 10 ed. Rio de Janeiro: Campus. 515p.
- Sampaio, Carlos (2005). *Turismo como Fenómeno Humano, principios para pensar la socioeconomía*. Santa Cruz do Sul: EDUNISC.
- Valle, Ramón J. (2004). *La gestión estratégica de los recursos humanos*. 2ª Ed. Barcelona: Pearson Prentice Hall.
- Zechner, Talita Cristina (2010). *Estratégias de desenvolvimento territorial sustentável: o caso da empresa social Solidarium e a experiência do arranjo socioproductivo de base comunitária do Rio Sagrado*. Morretes – R.



FICHA BIBLIOGRÁFICA:

Pacheco-Habert, G. S. et al. Del Recurso Humano al humano con recursos:
una propuesta en el estudio de encadenamientos socioprodutivos para el
Turismo de intereses especiales en el territorio Patagonia Verde Chile.

El Periplo Sustentable. México:

Universidad Autónoma del Estado de México,

julio/diciembre 2012, núm. 23

<http://www.uaemex.mx/plin/psus/periplo23/articulo_01.pdf>.

[ISSN: 1870-9036].