RIDAA
Repositorio Institucional
Digital de Acceso Abierto de la
Universidad Nacional de Quilmes

Universidad
Nacional
de Quilmes

Chalar Bertolotti, Luis Francisco

Abordaje de la competitividad del destino turístico desde la articulación productiva intersectorial local. El caso de los sectores turismo y horticultura del Departamento de Salto (Uruguay)

Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons Argentina.
Atribución - No Comercial - Sin Obra Derivada 2.5
https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.5/ar/

Documento descargado de RIDAA-UNQ Repositorio Institucional Digital de Acceso Abierto de la Universidad Nacional de Quilmes de la Universidad Nacional de Quilmes

Cita recomendada:
Chalar Bertolotti, L. F. (2020). Abordaje de la competitividad del destino turístico desde la articulación productiva intersectorial local. El caso de los sectores turismo y horticultura del Departamento de Salto (Uruguay). (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Quilmes, Bernal, Argentina. Disponible en RIDAA-UNQ Repositorio Institucional Digital de Acceso Abierto de la Universidad Nacional de Quilmes http://ridaa.unq.edu.ar/handle/20.500.11807/3881

Puede encontrar éste y otros documentos en: https://ridaa.unq.edu.ar

Universidad Nacional de Quilmes
Roque Sáenz Peña 352 // Bernal
Buenos Aires // Argentina
t.: (+41 11) 4365 7100
f.: (+54 11) 4365 7101
info@unq.edu.ar

Luis F. Chalar Bertolotti, Repositorio Institucional Digital de Acceso Abierto,
Agosto de 2020, pp. 142,
http://ridaa.unq.edu.ar,
Universidad Nacional de Quilmes, Secretaría de Posgrado,
Maestría en Desarrollo y Gestión del Turismo

Abordaje de la competitividad del destino turístico desde la articulación productiva intersectorial local. El caso de los sectores turismo y horticultura del Departamento de Salto (Uruguay)

TESIS DE MAESTRÍA

Luis F. Chalar Bertolotti

chalarluis@gmail.com

Resumen

La presente investigación buscó profundizar el conocimiento sobre la articulación intersectorial del turismo y la relación de ello con la competitividad del destino turístico, abordándose para tal fin el turismo y la horticultura en Salto (Uruguay).

Universidad Nacional de Quilmes

Maestría en Desarrollo y Gestión del Turismo

Abordaje de la competitividad del destino turístico desde la articulación productiva intersectorial local.

El caso de los sectores turismo y horticultura
del Departamento de Salto (Uruguay).

Lic. Luis F. Chalar Bertolotti
Tesista

Dr. Jorge Leal Fagúndez
Director

Mag. Cristina Iglesias Salvado
Co-Directora

Junio 2020

A Isabel, Federica y Allegra.

AGRADECIMIENTOS

Los trabajos finales son el reflejo de un camino, imposible de recorrer sin la existencia de personas e instituciones que de manera diversa brindan un invaluable aporte. Ante ello la necesidad de reconocer al conjunto, nombrando a referentes y haciendo extensivo el saludo a un número siempre mayor de personas e igual de importantes.

A mi familia y principalmente a mis queridos abuelos, Ana Luisa y Luis Alberto, por el cariño y ejemplos brindados.

A la Universidad de la República y muy especialmente al Dr. Jorge Leal (Director de la Tesis) por los enriquecedores intercambios y aportes realizados. También a la Mag. Rossana Campodónico por brindar espacios y estímulos constantes.

A la Universidad de Quilmes por aceptar mi participación en la “Maestría en Desarrollo y Gestión del Turismo” y por los conocimientos puestos a disposición mediante un excelente plantel docente. Especialmente a su Directora. Mag. Cristina Iglesias (Co-directora de la Tesis) por las valiosas y detalladas contribuciones.

A todas aquellas personas e instituciones que contribuyeron con lo material e inmaterial necesario para confeccionar este trabajo.

A todos ¡Gracias!

ÍNDICE

ÍNDICE DE TABLAS

ÍNDICE DE GRÁFICOS

ÍNDICE DE MAPAS

GLOSARIO DE ABREVIATURAS

INTRODUCCIÓN

JUSTIFICACIÓN

ANTECEDENTES

1. Antecedentes de estudios sobre el tema.
2. Eventos afines al tema de investigación planteado.

OBJETIVOS

Objetivo general.

Objetivos específicos.

MARCO TEÓRICO

1. Territorio y articulación productiva.
2. Sectores productivos: turismo y horticultura.
   - 2.1. El sector turístico.
   - 2.2. El sector hortícola.
3. Competitividad, ventajas competitivas, agregado de valor y destinos turísticos.
   - 3.1. Competitividad más allá del turismo.
   - 3.2. Competitividad de destinos turísticos.

MARCO REFERENCIAL

1. Contextualización nacional del Departamento de Salto (Uruguay).
2. El Departamento de Salto, aspectos generales.
3. Breve configuración productiva de Salto.
4. Turismo receptivo en el Departamento de Salto.
   - 4.1. La oferta turística actual y potencial del destino.
   - 4.2. La demanda turística del destino.
5. Horticultura en el Departamento de Salto.

METODOLÓGICA

1. Tipo y nivel de investigación.
2. Unidades de análisis.

3. Identificación de las principales variables.
4. Técnicas e instrumentos de análisis.

RESULTADOS

Capitulo 1: Casos de encuentro entre el turismo y el sector hortícola.

1.1 Visitantes en emprendimientos del cordón hortícola.
1.2 La horticultura en emprendimientos gastronómicos y de alojamientos.
1.3 Eventos como articulación entre turismo y producción.
1.4 Visitantes en puntos de comercialización de la horticultura.
1.5 Actividades de promoción turística y su articulación con la horticultura.
1.6 Visitantes en espacios de memoria, difusión y desarrollo de la producción.
1.7 El turismo, el paisaje cultural y las chacras.
1.8 El turismo y las industrias creativas como catalizador del entramado.

Capítulo 2: Aspectos teórico - metodológicos emergentes que contribuyen con la comprensión, gestión y desarrollo de la articulación intersectorial del turismo y la horticultura.

2.1 Articulación multinivel en función de las actividades.
2.2 El factor temporal en la articulación de sectores.
2.3 Articulación con atención al espacio.
2.4 Las motivaciones en el escenario de la articulación.

Capitulo 3: Relación entre las dimensiones analizadas del encadenamiento de dos de sus principales sectores de producción y la creación de valor para el destino turístico Salto.

3.1 En relación a la demanda turística.
3.2 En relación a la oferta turística.
3.3 En relación al sector hortícola.

REFLEXIONES

BIBLIOGRAFÍA CITADA

REFERENCIAS WEB

ANEXOS

INDICE DE TABLAS

1	Sectores productivos	23
2	Tipología de encadenamientos combinando criterios de análisis	26
3	Matriz de priorización de sectores del departamento de Salto	45
4	Productos turísticos de Salto, consolidados, en desarrollo y potenciales	49
5	Principales variables y su operacionalización primaria	59
6	Variables TEMA	60
7	Renglones de encuentro entre el agro y el turismo	96
8	Permeabilidad de los sectores productivos	97
9	Grado de inmersión en el sector vinculado	99
10	Vinculación y momentos cronológicos	101
11	Etapas del viaje y vinculación con sector productivo	101
12	Valores identificados como relevantes para la demanda.	106
13	Multinivel vinculado a la producción de las localidades.	108
14	Los productos y sus funciones.	109
15	Entrevistas realizadas	140
16	Proyectos trabajados en Salto en la vinculación turismo y agro.	141
17	Trabajos presentados en eventos sobre la vinculación turismo y agro	142

INDICE DE GRÁFICOS

1	Cadena de valor del turismo	27
2	Cadena de valor del destino turístico	28
3	Funciones/operaciones de la cadena productiva típica de de hortalizas	30
4	Diagrama de producción y comercialización del cordón hortícola de Salto	31
5	Factor espacial en el encuentro entre el turismo y la horticultura	103

INDICE DE MAPAS

1	División política y conexiones con países limítrofes de Uruguay	39
2	Zonas y turísticas y de producción hortifrutícola de Uruguay.	42
3	Departamento de Salto y área de estudio	43
4	El cinturón hortifrutícola de Salto.	54

INDICE DE IMÁGENES

1	Emprendimientos hortícolas que reciben visitantes en Salto	63
2	Material promocional de Grupo IDOM y turismoensalto.com	65
3	“Ñandé Yvyrá“ y “Rumbo al Ayuí”	67
4	Menú de restaurant y desayuno en hotel, Termas del Daymán	71
5	Eventos departamentales sobre producción y gastronomía	75
6	Puestos carreteros con productos locales y futura central Hortícola.	79
7	Promoción turístico-productiva de Salto.	84
8	Museo del Hombre y la Tecnología Arq. Néstor J. Minutti.	86
9	Paisaje salteño de chacras	89
10	Las industrias creativas destacando la producción de empresa salteña	91
11	Cuadros al óleo con motivos hortícolas	92
12	La producción como motivo aplicado a la arquitectura	94

GLOSARIO DE ABREVIATURAS

ANII	Agencia Nacional de Investigación e Innovación
ART-PNUD	Programa Naciones Unidas para el Desarrollo _Plataforma territorial para el desarrollo)
AUGM	Asociación de Universidades Grupo Montevideo
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CAME	Confederación Argentina de la Mediana Empresa
CAT	Cámara Argentina de Turismo
CCIS	Centro Comercial e Industrial de Salto
CDT	Competitividad Destinos Turísticos
CGA	Censo General Agropecuario
CIT	Centro de Investigaciones Turísticas de El Hierro
CJ	Crecer Juntos. Programa del Gobierno de Canarias
CSIC	Comisión Sectorial de Investigación Científica
CURE	Centro Universitario Región Este (UdelaR)
DETE	Desarrollo Económico Territorial Endógeno
DIEA	Dirección de Estadísticas Agropecuarias
DIGEGRA	Dirección General de la Granja
E.E.F.A.S.	Estación Experimental de la Facultad de Agronomía
ER	Entre Ríos (Provincia)
FAO	Food and agriculture organization
IdS	Intendencia de Salto
INE	Instituto Nacional de Estadísticas
INIA	Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria
INTA	Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria
ISHS	International Society for Horticultural Science
JUNAGRA	Junta nacional de la Granja
MGAP	Ministerio de Ganadería Agricultura y Pesca
MINTUR	Ministerio de Turismo
MINTURD	Ministerio de Turismo y Deporte
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico
OMT	Organización Mundial del Turismo
ONG	Organización no Gubernamental
OPP	Oficina de Planeamiento y Presupuesto
PACPYMES	Programa de Apoyo a la Competitividad y Promoción de Exportaciones de la Pequeña y Mediana Empres
PBI	Producto Bruto Interno
R.A.	República Argentina
SFRCOYLL	Sociedad Fomento Rural Colonia Osimani y Llerena
SPL	Sistema Productivo Local
SUH	Sociedad Uruguaya de Horticultura
T.E.M.A.	Tema Campo de Análisis
UCU	Universidad Católica del Uruguay
UdelaR	Universidad de la República
VAB	Valor Agregado Bruto
VBP	Valor Bruto de Producción

INTRODUCCIÓN

La presente investigación buscó profundizar el conocimiento sobre la articulación intersectorial del turismo y la relación de ello con la competitividad del destino turístico, abordándose para tal fin el turismo y la horticultura en Salto (Uruguay).

La gestión de destinos turísticos[1] necesita afrontar una mayor complejidad efecto de: una creciente competencia[2]; cambios en las necesidades, gustos y preferencias de la demanda; una mayor necesidad de generar condiciones para atraer, mejorar experiencias y fidelizar al cliente; y más aspectos del territorio a contemplar (económicos, sociales, ambientales), entre otras razones.

Ante los constantes y renovados desafíos, la bibliografía destaca la necesidad de acrecentar la interacción de un sector turístico en general fragmentado, desarticulado y aislado de su entorno. La mayoría los estudios realizados para atender esa situación, no se apartan del (necesario) conocimiento sobre la colaboración y el asociativismo dentro del sector turismo. Mientras que lo concerniente a su articulación con otros sectores productivos es muy acotada en cantidad y por referirse a aspectos por demás puntuales y/o tangenciales. Por tales motivos no resultan suficientes para comprender en mayor medida la vinculación del turismo con el contexto y poder potenciar la gestión de destinos turísticos.

En el caso del Departamento de Salto, el mismo cuenta en su economía con sectores de larga trayectoria y relieve a nivel país, destacándose el turismo termal de amplio desarrollo en las últimas décadas y también las actividades primarias con especialización muy fuerte en la cadena hortifrutícola (Barrenechea, Rodríguez, Troncoso, 2008). Sin embargo, presenta una serie de desequilibrios y desconexiones, que no configuran un modelo de desarrollo que genere ingresos y bienestar y eso lo conduce a ser un departamento desfavorecido y con importantes brechas respecto a los mejores desempeños en el contexto nacional en diversas áreas (Rodríguez, 2014). Si

[1] Orientación elegida dentro de la maestría que enmarca este trabajo.
[2] Demanda que se mantiene constante o crece a un menor ritmo que la oferta turística; surgimiento de nuevos de destinos turísticos; mayor intensidad de las actuaciones de marketing y desarrollo de producto en los destinos ya existentes (Brunet y Alarcón, 2006).

bien al turismo de Salto se le adjudica en reiteradas oportunidades un relevante potencial para impulsar el desarrollo del departamento (Barrenechea et al, 2008 y Romero, 2010), no resulta claro el camino a recorrer en ese sentido. Ello se ve agravado por el hecho que el propio turismo termal, a pesar de su consolidación y quiebre de la estacionalidad, padece de situaciones que dificultan su propio crecimiento (mono producto; problemas para la diversificación; bajos promedios de estadías, rentabilidad y salarios; y competencia creciente, entre otros) (IberGeo, 2010).

La aludida complejidad inherente al sector turismo en general y a Salto en particular, impulsan a reflexionar sobre alternativas de acción, como el integrar diferentes sectores productivos presentes en un mismo marco territorial, para crear sinergias, generando conocimientos que contribuyan a desentrañar en mejor medida esa vinculación como estribo a logros mayores.

En función de lo anterior, se plantea que la competitividad del destino, facilitado por la transversalidad del turismo, requiere de avances en el entramado productivo, comenzando por contar con una mayor definición de la mirada integradora que apuntala a la gestión. Cabe destacar entonces, la necesidad de esa mirada aglutinadora de sectores y más específicamente de contar con parámetros que sirvan de guía, de forma tal de construir dinámicamente la competitividad. En búsqueda de avances que permitan contribuir a atender la situación descripta, se intenta responder: ¿qué forma asume la articulación productiva intersectorial del turismo y cómo ello afecta la competitividad del destino turístico?

Para llevar a cabo este trabajo se recurrió a una metodología cualitativa y exploratoria, mediante el análisis de fuentes secundarias y entrevistas a referentes de diferentes instituciones de los sectores productivos seleccionados (turismo y horticultura) para el estudio de caso a realizar del Departamento de Salto.

Como reflexión surgen varias dimensiones de interacción posible del entramado productivo, que brindan la posibilidad a atender en forma dinámica necesidades de diversos actores y están vinculadas a la ventaja competitiva y la creación de valor, constitutivas de la competitividad de los destinos turísticos.

JUSTIFICACIÓN

Importancia de la mirada intersectorial

Abordando la problemática a la cual se enfrenta la investigación en un sentido vasto, N. Wallingre (2018) destaca el aporte de E. Morín (1999) en cuanto al problema de la hiperespecialización que no solo impide ver lo global, sino también lo esencial. De forma más específica, dicha autora remite a D. Pearce (2003) el cual plantea que la mayoría de la investigación en turismo no está vinculada entre sí, existiendo por distintas razones una producción muy atomizada.

También en el ámbito de la maestría en la cual se enmarca este trabajo, se plantea como desafío de la formación profesional del posgraduado en turismo, el pasar de un pensamiento parcelado, determinista y mecanicista, a uno capaz de aprehender lo complejo, donde se trabaje el logro de competencias contextuales (A. Otero, 2014).

Según N. Fortunato (2016) encarar una tesis de maestría, y más aún para quienes poseen el grado en turismo, fuerza a realizar un planteo integrador, siendo fundamental una visión que contemple a un determinado sistema en su interacción con otros (cómo esto condiciona e incluso determina su funcionamiento) y en un enfoque interdisciplinario (entendiendo esto como la integración del aporte de diferentes disciplinas).

Esto conduciría a atender el reclamo de N. Wallingre (2007) en cuanto a la necesidad de contemplar al territorio como parte del producto turístico y siendo uno de los grandes factores de diferenciación y en muchos casos el principal recurso del desarrollo. En sintonía con ello se menciona:

> No puede existir un marco de implantación turística al margen de la realidad que lo circunda, sino que las cualidades de un área son la base de lo que será su futuro como destino turístico, tampoco parece posible plantear los beneficios económicos del turismo al margen de su transversalidad con el resto de las variables y realidades del desarrollo territorial (Ávila Bercial y Barrado Timón, 2005:34).

Ello se vincula con lo sostenido por C. Iglesias (2007), en cuanto al requerimiento en la gestión de un destino turístico de puntos de encuentro con otras políticas concurrentes y complementarias, como así también la necesidad de un intenso y permanente trabajo de coordinación con otros sectores. En otra instancia, C. Iglesias (2015) destaca que en la

gestión de un destino turístico, cada uno de sus elementos suele ser tratado de manera fragmentada por parte de los diferentes sectores, lo cual dificulta la adaptación a las necesidades y demandas reales que plantean los espacios turísticos. Asimismo, se enfatiza que el desafío es aprovechar las oportunidades existentes de forma planificada, pero no en forma normativa y por sectores, sino por problema, de una manera más flexible y estratégica, trabajando en forma coordinada y buscando soluciones a partir del consenso de los agentes intervinientes (Universidad Nacional de Cuyo, 2008).

En la misma línea, S. Paz (2009) manifiesta que en el entorno político, social y económico debería ser central la preocupación por establecer estrategias y acciones tendientes a la selección e integración productiva, mediante la creación de productos turísticos en base a componentes de bienes y servicios locales, con un servicio orientado a la satisfacción de los turistas. Y agrega sobre la importancia de reparar en el entorno productivo, al ser el turismo una red de actividades complejas y heterogéneas capaz de crear tanto estrangulamientos como sinergias positivas. Sobre esto también dan cuenta las palabras de los siguientes autores:

> Si bien es considerado como una actividad clave en los objetivos de desarrollo y empleo, aun se le contempla desde una perspectiva sectorial, sin tener en cuenta su dependencia de otros procesos y actividades, y menos aun su capacidad de influencia en los mismos. Esta interdependencia del turismo es ignorada algunas veces incluso desde la propia actividad turística….” (Torres Bernier 2004: 69)

> Uno de los grandes retos de cualquier proyecto de desarrollo turístico sería aunar diferentes sectores productivos en un mismo marco territorial para crear sinergias (…), lo cual en muchas ocasiones choca de frente con la desestructuración de gran parte de los espacios turísticos o potencialmente turísticos, especialmente en el interior. Conviene no perder de vista que el turismo no es un motor de desarrollo aislado, sino más bien un sector que se apoya en el marco general de desarrollo de un territorio y una sociedad, para integrar y aprovechar oportunidades, estructuras y recursos desde los que construir nuevas realidades productivas (Ávila Bercial y Barrado Timón, 2005: 33).

En cuanto a las aglomeraciones productivas, se menciona que por lo general suponen un alto grado de especialización, no obstante pueden abarcar también varias ramas e industrias, y ello implica sobrepasar los límites de un sector o una cadena de valor, lo que puede constituir una importante fuente de innovación y competitividad (Biasizo, Besson y Moughty, 2003).

Según I. Romero Luna (2003) la articulación con carácter intersectorial de los sistemas productivos regionales, dota de mayor consistencia al modelo de crecimiento del área: favorece el flujo de información, conocimiento, ideas y actividades de cooperación en materia de innovación; garantiza la retención en el ámbito de referencia de una mayor proporción del valor añadido producido; facilita los efectos de derrame tecnológico que impulsan el crecimiento de la productividad y de la renta regional; eleva la productividad; y permite que la expansión de las actividades más dinámicas o con mayor proyección externa estimulen al conjunto de la economía local o regional.

En lo referente al tema de la competitividad de los destinos, se manifiesta la necesidad de continuar indagando; "As of yet, detailed future directions and instructions for destination competitiveness have not been fully investigated." (Mohammadi, Rast, Khalifah, 2010:1) o según Ritchie y Crouch (1999) "(…) there is a need for a clearer understanding of the ability of the tourism destination to compete effectively in an increasingly saturated market". (en Mohammadi et al., 2010:2)

El conformar la competitividad determina la necesidad de caminos, en especial la importancia de develar lo potencial en base a una serie de criterios. Por tal motivo, se destacan líneas de gestión para encauzar el turismo mencionadas por E. Yunis (2017): reforzar la cadena de valor local con medidas proactivas y eficaces para asegurar que los beneficios del turismo permanecen mayoritariamente en la localidad; otorgar a la oferta una clara y distintiva impronta local; lograr que los costos económicos y medioambientales relacionados con el transporte de insumos se minimicen; y apuntar a un modelo de turismo que efectivamente actúa como un motor para el desarrollo de otras actividades en la economía local del destino. De igual forma se enuncia "Todo indica que el éxito en la consecución de una industria turística más competitiva depende del entorno suprasectorial" (Brunet y Alarcón, 2006:105).

Contemplar lo anterior, constituiría un intento por superar algunos de los problemas más graves que han cuestionado una relación virtuosa entre turismo y desarrollo, "(…) tales como la fuga de beneficios, la falta de calidad o el carácter exógeno de los productos, tan denunciados por los estudios sobre la práctica turística*"* (Schweitzer 2008:113).

Importancia de la temática para el destino Salto

En cuanto al Departamento de Salto, este representa un escaso 2,6 % del PBI nacional y con precarias previsiones de desarrollo con vistas al 2030 (índices de pobreza y desempleo de los más altos del país, bajos salarios, inversión pública y privada limitada y de poco impacto económico y social, entre otras) (Rodríguez, 2014). Si bien una matriz de priorización de sus sectores productivos ubica al turismo en un primer lugar, por sobre otros sectores de más larga trayectoria a nivel departamental y con posibilidades de convertirse en impulsor del desarrollo (Barrenechea et al., 2008), el turismo termal departamental padece de situaciones que dificultan su propio progreso y restringen los aportes hacia el desarrollo en un sentido más amplio.

En relación a lo anterior, es destacable que en diferentes ámbitos de Salto se plantee la necesidad de avanzar en el vínculo entre sectores. Por ejemplo, la incubadora de empresas Gepian (2016) dentro una serie de problemáticas departamentales a resolver, planteó el identificar qué productos típicos regionales (frescos o elaborados), e innovadores se pueden ofrecer al turismo, recordando que:

> (…) los productos agrarios representan la personalidad de un lugar, su historia, cultura, paisaje e identidad y teniendo en cuenta que, en un radio de 100 kms de Salto se desarrollan una gran diversidad de sistemas productivos, ello permitiría generar una oferta de alta calidad y diferenciada, que pueda ser distintiva y generar un valor agregado a la región. (Gepian, 2016: s/n)

La elección del binomio turismo y horticultura, para abordar el vínculo de interés en el presente trabajo, se basa en ser de los más importantes sectores productivos de Salto, por historia, actualidad y proyección. Un reflejo de ello es el integrar dos de los tres ejes[3] de la denominada "Agenda Salto 2030"[4], esfuerzo concertado de desarrollo económico y productivo salteño (OPP, 2019)

Asimismo, resulta relevante desde el punto de vista de la investigación, que dichos sectores se encuentren en espacios cercanos y contiguos. Se justifica también la elección

[3] Ejes estratégicos: Turismo integral y competitivo; Producción de alimentos de calidad y sostenible, y Hábitat regional del conocimiento y ciudad universitaria.

[4] Proceso de trabajo entre la ciudadanía salteña, varias instituciones públicas y privadas (sector académico, los sindicatos, el gobierno departamental, los gobiernos municipales y el gobierno nacional, entre otros). El objetivo de la agenda es obtener una mirada global y abierta de la situación del departamento y su potencialidad de cara al futuro (OPP, 2019)

del sector hortícola por encontrarse suficientemente organizado, analizado y diagnosticado en cuanto a sus dificultades y potencialidades, gracias al esfuerzo en pos de su desarrollo que están llevando a cabo un conjunto de agrupaciones rurales e instituciones públicas[5]. Se suma a ello el ser un sector más afín a esta tesis dado que su autor, desde el turismo, se ha vinculado a proyectos que lo contemplan o han contemplado (ver tabla en anexos).

Lo mencionado a nivel departamental condice con directrices nacionales que reclaman "Partir del concepto de que toda expresión cultural valiosa o todo proyecto productivo de significación puede dar lugar a un fenómeno turístico". (Ministerio de Turismo, 2019:37). También a nivel mundial, cuando "Turismo y desarrollo rural" es el lema del Día Mundial del Turismo 2020 y por lo cual muchas de las acciones e iniciativas de la Organización Mundial del Turismo (OMT) tienen ese eje, pensando en la innovación y la difusión del conocimiento para cerrar la brecha rural-urbana, crear empleos e impulsar la sostenibilidad económica. En ese marco y en la pasada Cumbre de Ministros (2019) organizada por la OMT, se hizo referencia al vínculo entre turismo-agro, a la necesidad de preservar las tradiciones y el patrimonio rural y teniendo en cuenta como mencionaba D. Hindle[6] que la relación:

> (…) no se circunscribe sólo a recibir turistas. Prueba de ello es que la iniciativa 'El sabor de Fethiye' que Travel Foundation está llevando a cabo en Turquía, anima a los granjeros a producir alimentos para los hoteles locales e informar de ello a los visitantes". (Hosteltur, 2019).

Como se puede apreciar son varias y de distinta índole, las razones que impulsaron a realizar un trabajo como el presente, en un intento por generar conocimiento provisorio que contenga insumos para visibilizar el tema, debatir sobre el mismo y generar nuevas interrogantes, aspectos relevantes en la fundamentación de toda investigación.

---

[5] Intendencia de Salto, Salto Hortícola, Oficina de Planeamiento y Presupuesto, Agencia Nacional de Desarrollo (ANDE), sedes locales de UdelaR y UCU, INIA, la DIGEGRA (Dirección General de la Granja) del MGAP (Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca), la Delegación Uruguaya de Salto Grande, el Centro Comercial e Industrial de Salto, el INEFOP y la Incubadora de Empresas Gepian.

[6] Directora ejecutiva de Four Travel

ANTECEDENTES

La importancia que tiene la identificación de los antecedentes para la construcción del problema a abordar y la actualidad de la temática planteada, llevan a conformar el contenido del presente apartado en dos bloques. Por una parte se hace referencia a conocimiento surgido de la investigación, y por otra complementaria se alude a una serie de eventos recientes (políticos-comerciales) que conciben la articulación intersectorial, reflejan aspectos cardinales del fenómeno a indagar y expresan la mirada lateral que está teniendo (debe tener) el turismo.

1. Antecedentes de estudios sobre el tema.

Estudios relevantes para este trabajo surgen de escenarios y realidades distantes. Bajo el término "linkage between tourism and agriculture", por ejemplo, se encuentran trabajos que refieren a: un enfoque holístico para analizar los vínculos existentes entre el turismo y la agricultura en Quintana Roo (Torres, 2003); estudio de vínculos de agricultura y turismo en Samoa y Tonga, para evaluar las restricciones y aumentar el entendimiento de la política y los arreglos institucionales necesarios para encadenar las sinergias (FAO, 2012a); posibles vínculos que pueden crearse entre los agricultores pobres y el sector turístico (International Trade Centre, 2010); explorar los vínculos entre el turismo y la agricultura en el desarrollo sostenible en el caso de Nepal (Gurung, 2012); o vínculos entre el turismo y la agricultura en sectores en Botswana utilizando evidencia recolectada en lodge de safari de ese país (Hunt et al., 2012).

En el mismo sentido, un estudio que analiza el turismo y la agricultura en el Caribe (Mc Bain, 2007) - surgido ante las iniciativas para aumentar el vínculo entre ambos sectores- hace mención al requerimiento de sistemas de apoyo en investigación, información e incentivos y un estudio en profundidad del turismo y sus vínculos para informar estrategias y acciones políticas que faciliten la competitividad, marco en el cual plantea debe centrarse la discusión sobre la articulación.

En referencia a la importancia de la articulación productiva, en especial al turismo y la agropecuaria en Rurrenabaque (Bolivia), M. Pérez (2015) expone una serie de lecciones aprendidas:

> 1. Las potencialidades específicas del lugar deben tener un rol central en la planificación para el desarrollo (…) partir de un detallado diagnóstico de las oportunidades que brinda el entorno local. 2. Las labores de planificación deben procurar encontrar sinergias entre los distintos sectores a fin de dinamizar procesos de desarrollo conjuntos. 3. La articulación de uno o más sectores no es solo deseable, sino que en algunas condiciones es fundamental para garantizar la viabilidad de los mismos. 4. Aún en contextos de tradición extractivita, es posible encontrar opciones de desarrollo más inclusivas y sostenibles si se apunta con certeza hacia las potencialidades intrínsecas. (p.20)

En cuanto al análisis de estrategias de desarrollo en diferentes localidades de Entre Ríos (Argentina), se menciona una variedad de situaciones en torno a la vinculación de su desarrollo termal con las actividades productivas preexistentes e incluso con otras modalidades de turismo ya arraigadas (Biasizo et al., 2003). En efecto, se hace referencia a Villa Elisa y a Chajarí con un desarrollo termal cerrado e independiente del movimiento económico tradicional de esas localidades. Por otro lado, se destacan como casos paradigmáticos a Federación y Colón. La primera por "la implantación de la actividad turística, el planeamiento estratégico del desarrollo de la ciudad en función del recurso turístico y el aprovechamiento del entramado productivo que genera en forma directa e integrada en toda la localidad" (2003:12). La segunda con tradición turística en el producto sol y playa, se sumó a la estrategia de diversificación de producto con el recurso termal y;

> (…) el desarrollo estuvo pensado y articulado no sólo entre el sector público y privado sino entre los distintos sectores de las distintas localidades del departamento. Así, se logró un entramado productivo diversificado que sostiene a la microrregión como un todo, con ofertas complementarias de distintos tipos de turismo (2003:12).

Un encuentro de emprendimientos del sector agropecuario de la Región de Salto Grande[7] vinculados en grado diverso al sector turismo, impulsaron a L. Chalar e I. Lugo (2012) a desarrollar, mediante la revisión de textos y entrevistas a actores relevantes de ambas actividades, una investigación tendiente a identificar y analizar una serie de

[7] "En Uruguay, viviendo el sector Productivo" realizado en Regional Norte-UdelaR, Uruguay, 2010.

espacios comunes en la relación sectores turismo/agro. Surgió de la misma la diversidad y amplitud en la yuxtaposición: turismo rural; agroturismo; turismo industrial; turismo gastronómico; rutas alimentarias o gastronómicas; turismo enológico; ferias y exposiciones; turismo pedagógico entre otros. Si bien la bibliografía en cada una de esas modalidades es amplia, el conocimiento que refiere a articular el turismo y, en especial, con la horticultura se encuentra atomizado y disperso.

2. Eventos afines al tema de investigación planteado

En otro orden de cosas, la importancia del turismo articulado con su entorno se ve reflejada en la existencia de un número importante de eventos, que lo contemplan en relación a diferentes sectores e incluso en destinos ya consolidados. A continuación, se da cuenta de un conjunto de ellos como forma de rescatar antecedentes en el mencionado formato.

En España los esfuerzos por fortalecer la relación entre turismo y sector primario se manifiestan, por ejemplo, en sus espacios insulares y a través del programa 'Crecer juntos' (CJ) del Gobierno de Canarias. Mediante el mismo se han iniciado y consolidado diversas líneas de trabajo, y creado una mesa de diálogo para representantes de las patronales turísticas y asociaciones del sector primario, apelando al compromiso de trabajar en conjunto. Se pretende así generar crecimiento económico a través del turismo y recurriendo al sector primario, al concebir a este como parte de la identidad y cultura, ante la necesidad de conservación del paisaje rural y para la reducción de la dependencia exterior. De igual manera, se entiende al conjunto como una forma de generar atractivo turístico de calidad y excepcionalidad, sin lo cual Canarias perderían su esencia. (www.europapress.es, 01/08/2015)

El proyecto señalado, explora vías que faciliten la introducción de los productos canarios y ha generado compromisos con las cadenas hoteleras, restaurantes, cadenas de supermercados, mercadillos y los agricultores, para realizar los esfuerzos de introducir el producto local en la oferta y retribuirlo en función de los costes de producción. En agosto de 2018 se da cuenta que debido al programa CJ, el trasvase de productos del

campo al sector de la hostelería es una realidad que se refleja en el aumento de las ventas de productos locales. (www.lancelotdigital.com, 08/08/2018)

La relación intersectorial mencionada, fue dada a conocer y debatida en lugares como el Centro de Iniciativas Turísticas (CIT) de El Hierro (www.lavanguardia.com, 14/04/2016) y en el XV Foro de Turismo Sostenible de la Carta Europea del Turismo Sostenible (CETS) (www.gomeraverde.es, 01/04/2019), para promocionar el consumo de productos locales entre la población y los visitantes, mejorando la presencia en los circuitos de venta y la creación de productos turísticos estrechamente vinculados al patrimonio agrícola, entre otras. Quienes llevan adelante la iniciativa destacan el cambio de "(…) conciencias en el sector turístico, por una apuesta decidida por la calidad de un producto local cada vez más demandado por quienes visitan las islas y que es uno de los factores de diferenciación respecto a otros destinos turísticos" (www.20minutos.es, 15/03/2019).

Por otra parte, un proyecto denominado "Sabático Italiano" y liderado por la ONG Wonder Grottole y Airbnb, presenta cuatro pilares que remiten en gran medida a la articulación: desarrollar el turismo, generar nuevas empresas, recuperar el uso de viviendas y apuntalar la agricultura (tomates, olivos y uvas, entre otras). En ese ámbito, A. Paoletti declaraba: "La actividad turística no es algo aislado, porque si llegan visitantes a probar comidas típicas y nadie siembra el tomate, la experiencia ya no es auténtica". (www.Clarín, 15/07/2019)

Más allá del agro, también cabe destacar el XIII Foro Internacional "Ciudad, Comercio y Turismo 2014" organizado por la Cámara Argentina de Turismo y la Confederación Argentina de la Mediana Empresa. Ámbito que tuvo como eje "Turismo y comercio, articulación entre sectores" y donde se destacó que el desarrollo de la actividad turística y de los destinos, debe ser transitado encontrando puntos en común, y aportando las fortalezas de cada uno de los sectores. Por tal motivo la necesidad de contar con ese espacio de difusión de experiencias y conocimientos, donde ponderar y continuar el trabajo conjunto, articular las entidades representativas y potenciar así el cruce de sectores en las economías regionales. (CAT_CAME, 2014).

En 2012, y en el marco del Programa Cambio Rural de Argentina, se comenzó a trabajar un Proyecto Integrado del Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) denominado Ruta de Turismo Rural del Corredor del Uruguay, de carácter temático y de base asociativa. Generado por demanda de productores y gobernantes su objetivo es potenciar y posicionar de una manera más consistente el turismo rural en la provincia de Entre Ríos (Argentina), procurando organizar e integrar la oferta, homogeneizando criterios de trabajo y dando a conocerla de manera ordenada. Desde entonces, una red de productores y familias rurales del Corredor del Uruguay trabajan en la generación de propuestas que vinculen a los turistas a la vida, los sabores, saberes, historias y cultura rural (INTA, 2016). Sobre el mencionado proyecto, B. Zeballos (2018) hace mención a la diversidad cultural, paisajística y productiva identitaria que existe en el territorio aludido y de ahí el llamado a proteger e incrementarlo, para no perder riqueza como clave para el desarrollo turístico.

Por otra parte, en el Departamento de Rocha (Uruguay) se desarrolló el proyecto "Gastronomía Kilómetro Cero" el cual busca fortalecer dicha cadena de valor. Una de sus principales metas fue la conformación de una red integrada por cuarenta micro y pequeñas empresas del circuito gastronómico y cuarenta proveedores locales agropecuarios, artesanales y de servicios, buscando que se incorporen en las cartas de los establecimientos gastronómicos, platos elaborados mayoritariamente con productos originados en un radio inferior a ochenta kms (B. Moreira, 2018).

Los casos mencionados en contextos extra regionales, como así también en otros más cercanos pertenecientes al litoral entrerriano de Argentina e incluso dentro de las fronteras país de Uruguay, son solo una muestra de la amplitud de miradas y acciones posibles y necesarias a tener presentes al momento de pensar en la vinculación de sectores. Los antecedentes en su conjunto dan cuenta de los abordajes múltiples de la articulación productiva, la actualidad del tema y dejan entrever la pertinencia de trabajos integradores.

OBJETIVOS

Objetivo general

Analizar la articulación intersectorial del turismo y su relación con la competitividad del destino turístico, abordando para tal fin el sector turístico y el sector hortícola del Departamento de Salto, con el propósito contribuir con la gestión y desarrollo del destino turístico.

Objetivos específicos

1. Relevar la articulación entre el turismo y la horticultura de Salto.
2. Identificar la articulación potencial entre el turismo y la horticultura de Salto.
3. Identificar aspectos teórico - metodológicos emergentes que contribuyan con la gestión y desarrollo de la articulación intersectorial.
4. Indagar sobre la relación entre las dimensiones analizadas del encadenamiento de sectores de producción turismo y horticultura y la conformación de ventajas competitivas en el destino turístico.

MARCO TEÓRICO

1. Territorio y articulación productiva.

El territorio es uno de conceptos centrales en este trabajo, por ser en él donde se manifiestan los sectores productivos y la articulación entre ellos. Se lo entiende como un espacio con una determinada identidad colectiva resultante de una heterogeneidad estructural (sectores productivos y estratos empresariales) y una red de relaciones sociales (Casanova, 2004). Sobre este tema, Calvo Drago (2005) subraya que cada territorio tiene características singulares que lo definen no solo por su localización o recursos disponibles, sino principalmente por las capacidades locales para movilizar y orientar los mismos al desarrollo. Según A. Rodríguez Miranda y M. Sienra (2008):

> El territorio es un ámbito geográfico delimitado por un conjunto de relaciones sociales y económicas entre actores e instituciones, que poseen capacidades y conocimientos específicos, compartidos, propios y adquiridos, e interactúan a partir de una tradición, normas y valores comunes, sobre los cuales se codifican y decodifican todos los intercambios. (p.21)

Los autores mencionados en último término hacen referencia al paradigma del desarrollo económico territorial endógeno[8] y, en relación a este, destacan una serie de pilares como la "organización y articulación económica productiva" y de forma más específica a las "cadenas y complejos productivos", definiendo a estos últimos como un sistema de actividades que comprende a diferentes sectores (rompe la división sectorial clásica de agro, industria y servicios) y que mantienen algún tipo de vinculación como soporte a su funcionamiento y competitividad. Y agregan que esos vínculos deben generar un sistema productivo organizado por una visión estratégica común, para generar procesos de valor agregado en el territorio, beneficiando así al sistema productivo y la población local (p.34).

Dentro de las situaciones que forma parte de las condiciones iniciales de muchos ámbitos locales que piensan en el desarrollo, se presenta al sistema productivo local como una realidad a construir dada la fragmentación y desarticulación productiva,

donde las empresas son heterogéneas por su dimensión, actividad sectorial, estructura de la propiedad, productividad y competitividad, entre otros. (Llorens et al., 2002: 12). Cabe recordar también, que la actividad productiva de los territorios no es homogénea y coexisten en ellos diferentes facetas que han definido una serie de divisiones de la actividad económica y son conocidos como sectores productivos. La siguiente tabla hace referencia a ellos y bosqueja sus características.

Tabla nº 1: Sectores productivos

Sector productivo	Descripción
Primario	Actividades económicas relacionadas con la transformación de los recursos naturales en productos primarios no elaborados y, usualmente, utilizados como materia prima en otros procesos de producción. Las principales actividades del sector primario son la agricultura, horticultura, minería, ganadería, silvicultura, apicultura, acuicultura, forestación, caza, pesca y piscicultura.
Secundario	Actividades artesanales e industriales, mediante las cuales los bienes provenientes del sector primario son transformados en nuevos productos. Abarca la industrial textil, metal mecánica, la industria de bienes de producción, tales como materias primas artificiales, herramientas, maquinarias y construcción, entre otras.
Terciario	Actividades relacionadas con los servicios materiales no productores de bienes y dedicado, sobre todo, a ofrecer servicios a la sociedad, a las personas y a las empresas. Dirige, organiza y facilita la actividad productiva de los otros sectores (sector primario y sector secundario). Aunque se lo considera un sector de la producción su papel principal se encuentra en los dos pasos siguientes de la actividad económica: la distribución y el consumo. Proporciona a la población todos los productos que fabrica la industria, obtiene la agricultura e incluso el propio sector servicios. Incluye subsectores como comercio, transportes, comunicaciones, finanzas, turismo, ocio, cultura, espectáculos, la administración pública y los denominados servicios públicos. Prestado por el Estado o privados.

Fuente: elaboración propia a partir de.uniondeexportadores.com

Continuando con el territorio, más que dado y definido se lo entiende como un espacio construido de forma dinámica, "(…) como lo está la sociedad de la que es a la vez producto y productor". (Entrena Durán, 2010: 703). Atento a ello, el diagnóstico de las condiciones económicas, sociales e institucionales específicas a cada territorio y la identificación del potencial económico local son el fundamento de cualquier estrategia en su conformación (Casanova, 2004).

[8] Engloba a enfoques teóricos al no existir algo consenso y articulación sobre el desarrollo económico que contemple lo territorial y endógeno.

Entre esas condiciones, Boucher (2001:8) resalta la diferenciación hecha por Colletis y Pecqueur (1993) entre activos y recursos (potenciales), los cuales pueden ser "genéricos", es decir, que se pueden encontrar en cualquier parte o "específicos" cuando están estrechamente asociados a las características de un territorio concreto.

Para Ávila Bercial y Barrado Timón (2005) el territorio y sus cualidades, así como las relaciones que establezca con el sistema productivo-turístico, son los referentes fundamentales de la calidad e innovación de los productos y destinos. Asimismo:

> El continuo crecimiento cuantitativo del turismo está siendo acompañado en las últimas décadas de profundos cambios cualitativos, que obligan a pensar periódicamente la oferta con el fin de adaptarla a los nuevos gustos y demandas de los consumidores. Es evidente que estos cambios implican la reformulación de las estrategias y los procesos tradicionales de desarrollo, pasándose de manera general de planteamientos para la creación de productos a un marco de intervención más complejo en el que sea obligado atender a la totalidad del destino turístico (p. 27)…. En este sentido, la dirección a seguir no sería la de ofrecer más productos ante los cambios de la demanda, sino ofrecer productos innovadores que aporten nuevas posibilidades de consumo (p. 28)

Igualmente Dredge (1999, apud Ávila Bercial y Barrado Timón 2005; 32) entiende que los problemas del desarrollo debieran tratarse como parte de un proceso de planificación coherente y omnicomprensivo, para lo cual es imprescindible integrar el turismo en la más amplia planificación local o regional del destino.

Según A. Villar (2015) para comprender el funcionamiento de la economía de un territorio y el papel del turismo en ésta, más que analizar la cadena de valor es necesario un enfoque más complejo y útil basado en el entorno territorial, centrado en las relaciones y dinámicas que se generan tanto entre las empresas como con el entramado de actores sociales, culturales, e institucionales.

En un repaso histórico de los aportes en torno a la conjunción productiva, F. Boucher (2001), remite a varios autores y en primer término al economista A. Marshall, a comienzos del pasado siglo, relevando los efectos positivos ligados a fenómenos de proximidad de las industrias planteándose el concepto de "distritos industriales". Continua en los años 60-70 con G. Becattini y Cappechi, quienes tratan de explicar el crecimiento económico de ciertas regiones del norte de Italia dada las redes locales de pequeñas empresas beneficiadas por sus relaciones de proximidad, en un espíritu de

“competencia – cooperación”. Prosiguiendo con F. Boucher (2001), estos conceptos habrían sido retomados en Francia por G. Courlet y B. Pecqueur, quienes han hecho aparecer a la territorialidad como recurso estratégico de los actores económicos integrando un espacio de proximidad y desarrollando el concepto de sistema productivo local (SPL) asociado a una forma de desarrollo basada en dinámicas endógenas.

Retomando el concepto de SPL, se define al mismo en base al conjunto de los actores productivos e instituciones que participan en los procesos de desarrollo económico local, como así también los aspectos sociales, culturales y políticos que determinan la capacidad de los miembros de la comunidad para dialogar y actuar de forma mancomunada. En ellos, la dimensión sectorial no es relevante pero si el hecho de pertenecer a una determinada localidad histórica y geográficamente determinada y su adhesión al sistema de tradiciones, valores y normas que conforman la comunidad considerada (Dini, Ferraro y Gasaly, 2007). De la misma forma, la cuestión no es tanto el tamaño de las empresas sino la organización flexible del sistema productivo local. Asimismo las relaciones entre las empresas, los proveedores y los clientes, mediante la transmisión de mensajes e informaciones entre ellos, propicia la difusión de innovaciones impulsando el incremento de la productividad y competitividad de las empresas y economías locales (Vázquez Barquero, 2000).

En otro orden de cosas, bajo el concepto de articulación productiva se agrupan diferentes modalidades de acuerdos de colaboración entre actores económicos, orientadas a potenciar las interacciones y los vínculos aumentar la competitividad de las empresas y la eficiencia de las instituciones de apoyo y que en la práctica se pueden dar a través de una variedad de experiencias, programas y proyectos (www.LatAmEconomy.org, 2013).

También se destaca que la articulación productiva es un proceso participativo que fomenta, en un territorio determinado, la cooperación entre los principales actores sociales, públicos y privados, para la implementación de estrategias de crecimiento afines, y a partir del aprovechamiento de los recursos disponibles, generar ventajas competitivas en las empresas e instituciones para afrontar las oportunidades derivadas del contexto global (Dini, 2010 apud Bejareno Cortez).

En cuanto a la articulación productiva, Romero Luna (2003) manifiesta que el estudio de los vínculos intersectoriales se asocia habitualmente al análisis de los efectos de arrastre o de empuje de unas ramas productivas respecto a otras; que la vertebración del sistema productivo en un territorio garantiza la retención en el ámbito de referencia de una mayor proporción del valor añadido; y que la solución óptima para un territorio pasa por alcanzar el compromiso entre especialización y articulación que mejor lo situé para el crecimiento de la renta y del empleo en su economía. Agrega que la articulación productiva es una combinación de integración funcional y espacial, lo cual genera una posible clasificación combinando los criterios y niveles de análisis propuestos. La tabla a continuación da cuenta de ello, ubicándose en la misma a los encadenamientos intersectoriales locales:

Tabla nº 2: Tipología de encadenamientos combinando criterios de análisis

Criterios	Espacial			
Funcional	Nivel de análisis		Local	Regional
	Micro-económico	Transacciones internalizadas	Transacciones internalizadas en la gran empresa a escala local	Transacciones internalizadas en la gran empresa a escala regional
		Encadenamientos entre empresas	Encadenamientos inter-empresariales locales	Encadenamientos inter-empresariales regionales
	Meso-económico	Encadenamientos intersectoriales	Encadenamientos intersectoriales locales	Encadenamientos intersectoriales regionales

Fuente: Romero Luna (2003:217)

Continuando con Romero Luna (2003), este hace referencia a la existencia dos tipos de eslabonamientos: explotado y potencial. El primero remite a una articulación ya existente y, el segundo a aquellas que aún no se han desplegado y las cuales dicho autor califica como las más interesantes desde una estrategia de desarrollo al mostrar una vía de crecimiento. Para detectarla plantea la observación de las relaciones intersectoriales ya plasmadas en las economías más avanzadas o del análisis de las importaciones intermedias en el caso de la industria.

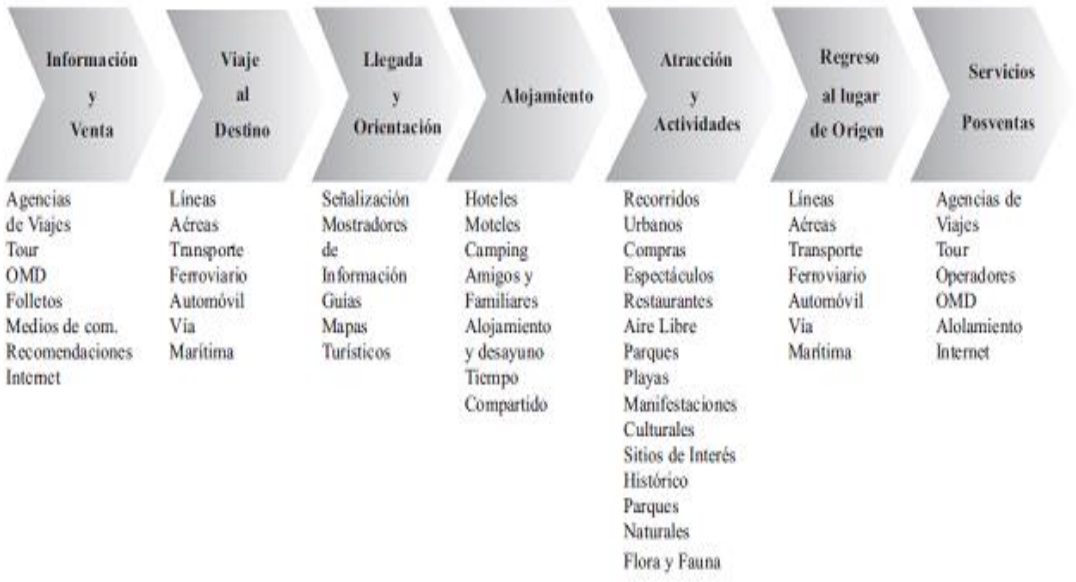
2. Sectores productivos: turismo y horticultura

En el desarrollo del presente apartado se analizan aspectos centrales del turismo y la horticultura, sectores elegidos para analizar la articulación. A continuación, se ha de proceder a sus respectivas definiciones, clasificaciones, actividades características en sus cadenas de valor, desafíos, tendencias de la demanda y relación con el desarrollo.

2.1 El sector turismo

El turismo, como actividad humana, "(…) abarca el comportamiento humano, el uso de recursos y la interacción con otras personas, economías y entornos" (Bull, 1994:11) y cuenta con actividades características: alojamiento; gastronomía; transporte; agencias de viajes y similares; servicios culturales; y servicios deportivos y otros servicios de esparcimiento (OMT, 2001). Este conjunto de actividades representa por convención lo que podría denominarse como sector turismo dentro de una economía, sin embargo, en algunos destinos admite cierta adaptación cuando otras actividades puedan identificarse como turísticas (Varisco, 2005). Una representación de la cadena de valor del sector turístico es la siguiente:

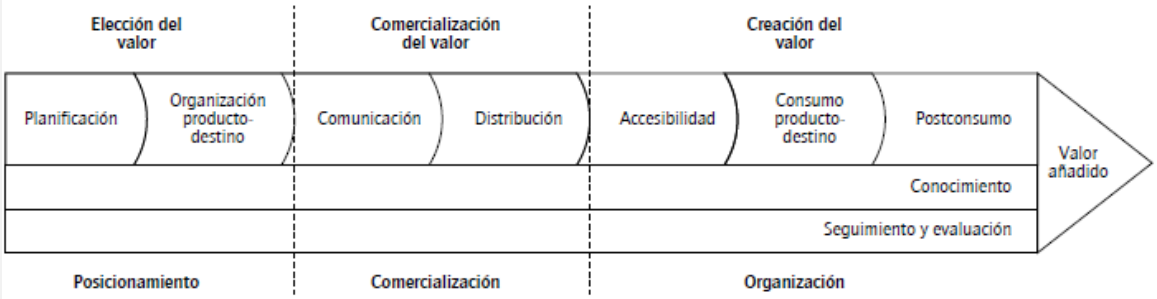
Gráfico nº 1: Cadena de Valor del turismo



Fuente: 0rganización Mundial del Turismo, 2004

Por su parte, Pulido y López (2013) analizan la configuración que debería tener la cadena de valor de un destino turístico, y la propuesta resultante es un modelo compuesto de nueve eslabones, agrupados en tres etapas, que siguen la secuencia temporal lógica en el proceso de generación de valor de un destino en relación a sus clientes: elección, comercialización y creación. Ello fue plasmado en el gráfico a continuación:

Gráfico nº 2: Cadena de valor del destino turístico



Fuente: Pulido y López 2013: 529

Ante la complejidad y el dinamismo propio de la actividad turística, se tiende a salir de los esquemas productivos rígidos que caracterizan a otras actividades y adoptar una visión más amplia para comprenderla. Una propuesta conceptual remite a "entramado socio productivo turístico" (OPP, 2017:17-18), en referencia a un espacio en el cuál interactúan en forma de red (no lineal) de valor dinámica, con distintos tipos de conexiones e interacciones entre los actores que hacen posible el desarrollo de la actividad.

Por otra parte, y en cuanto a la relación desarrollo – turismo, entre las conclusiones a las cuales arribaron Solari y Pérez (2005) cabe destacar aquella que señala que el turismo no puede entenderse aislado del resto del desarrollo de las actividades locales, "(…) a las cuales se debe y es preciso que regrese a ellas fortaleciéndolas y vigorizándose, en una interrelación de mutua complementariedad (p.58)". Igualmente, para que la actividad turística sea un instrumento que permita el desarrollo óptimo en el destino turístico en cuestión, resulta necesario definir el enfoque estratégico de forma integral,

teniendo presente y articulados los recursos y/o productos existentes, la oferta global y el tejido social y económico presente en el territorio (Tresserras, 2004).

También cabe subrayar que los encadenamientos productivos son relevantes para analizar el impacto de la actividad turística sobre el resto de los sectores económicos y cuantos más eslabones de origen local involucre la actividad turística, mayor será el beneficio en términos de desarrollo. Los productos regionales típicos, en ocasiones generan eslabonamientos desde el sector primario hasta el comercio. (Varisco, 2005).

En los últimos años se ha superado la concepción clásica de los servicios turísticos, dada la nueva reorientación hacia la creación y diseño de ofertas experienciales basadas en las características diferenciales del territorio, patrimonio, paisaje, cultura y señas de identidad de las poblaciones anfitrionas. Asimismo, turistas más involucrados y activos en el descubrimiento del otro y de lo otro, se ha constituido en un elemento determinante de un modelo de desarrollo turístico alineado con las nuevas tendencias y capaz de minimizar los impactos medioambientales y socioculturales negativos de la actividad turística. (M. Rivera, 2013)

En lo referente al perfil del nuevo viajero, este se caracteriza por un conjunto diversificado de motivaciones y abierto a sugerencias, con mayor sensibilidad hacia el medio ambiente y la cultura; más activo en el diseño y desarrollo de sus vacaciones; y que además de un producto principal, requiere una serie de valores complementarios. Cambia con facilidad, dispone de mucha información, es consciente de la relación precio-calidad, sabe que tiene otras alternativas y ostenta una necesidad continuada de estímulos.

2.2 El sector hortícola

Abordar otro sector más allá del turismo demanda comprender aspectos básicos del mismo desde la práctica y sobre todo desde la teoría, y así contemplar de forma más acertada la articulación entre sectores. Para comenzar resultan oportunas las palabras de M. Wanderley (2009) aludiendo al hecho que, en las sociedades modernas, el desarrollo del medio rural dependerá del dinamismo del sector agrícola, y cada vez más de su capacidad de vincularse con otras actividades económicas e intereses sociales y de poder realizar una profunda resignificación de sus propias funciones sociales.

Dada la amplitud del sector primario, abordarlo en la presente tesis en relación al turismo demanda una mirada más cercana y profunda, que recayó en la horticultura. Una definición empleada por la International Society for Horticultural Science (ISHS), señala que la horticultura comprende las siguientes áreas agregadas: la olericultura (hortalizas, sean de hoja, raíz, tubérculo o fruto); la fruticultura (frutas); la floricultura (plantas y flores de corte con fines ornamentales); el cultivo de hierbas aromáticas, plantas medicinales y plantas perfumíferas; la arboricultura (árboles con fines ornamentales); la fisiología post-cosecha (comprende el mantenimiento de la calidad, y la prevención de la degradación y pérdida de las cosechas). (www.ISHS.org).

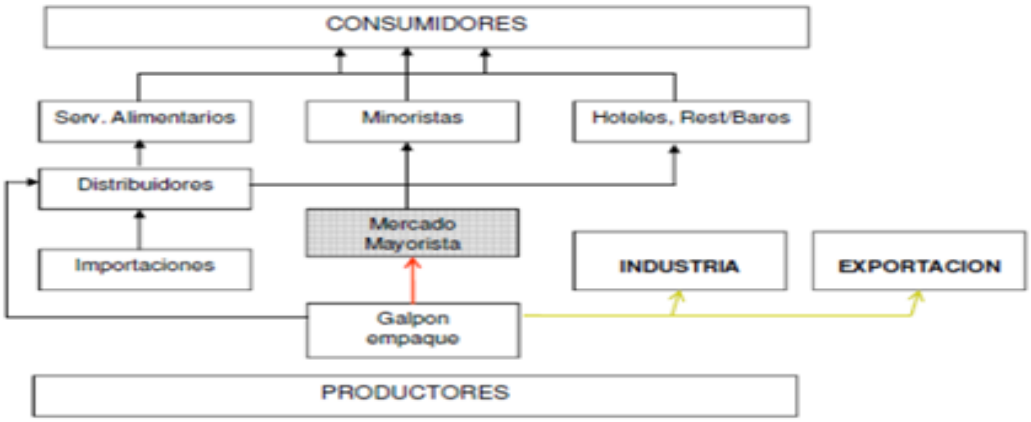
Al igual que lo visto en el turismo, también en este caso se hace referencia a la cadena de valor. Según P. Rojas y S. Sepúlveda (1999: 20) una cadena agroalimentaria a nivel general presenta “cuatro actividades básicas: la producción, la transformación, la comercialización y el consumo, las cuales pueden considerarse como los principales eslabones.” En el caso específico de la producción agrícola, dichas actividades comprenden el cultivo y su cuidado, la cosecha, limpieza de los productos y su clasificación o selección y la venta. Los siguientes esquemas contribuyen a comprender las secuencias en la producción ya mencionadas y agregan nuevas aristas como el caso de los proveedores de insumos y servicios en el planteo de FAO (2012b) exhibido a continuación:

Gráfico nº 3: Funciones/operaciones de la cadena productiva típica de hortalizas

Fuente: FAO (2012b: 16)

Por su parte, el gráfico Nº 4 representa la secuencia ya referida pero aludiendo a los actores, lo cual agrega nuevas perspectivas de abordaje y más aún si fue realizado de forma específica para el territorio objeto de estudio.

Gráfico nº 4: Diagrama de producción y comercialización del cordón hortícola de Salto



Fuente: Barboza R. (2008)

La pluralidad de cultivos existentes y en continuo desarrollo, se potencia con los usos diversos incluso para en una misma especie. Cabe entonces la reflexión sobre el potencial y el real aprovechamiento de los recursos vegetales con fines diversos como el estético (formas, colores, perfumes) y ambientales y ese interés tiene como base la curiosidad, gusto y necesidades del consumidor, ya sea en el ejemplar completo o parte del mismo (follaje, flor, ramas, tallos) (H. Leszczyñska-Borys, H., & M. Borys, 1994). Más allá de ser comestibles, los cultivos también son referidos en los servicios de la medicina tradicional y presentan una demanda creciente, la que es utilizada como una

alternativa para mantener la salud, prevenir y tratar enfermedades (Gallegos-Zurita y Gallegos, 2017). Se suma el poder conformar arreglos florales, adornos de vestuario, símbolos y metáforas, en las ceremonias y fiestas o constituir jardines u otros sitios de esparcimiento, relajación, armonía, y de contacto con la naturaleza, entre otras (Mendoza, Pérez, García, García y López, 2011).

La atención a aspectos diversos del sector con el cual articular, el turismo resulta relevante al exhibir una multiplicidad de (posibles) puntos de contacto. Como se puede apreciar, existe un amplio rango de cultivos, formas de realizarlos y combinaciones posteriores. Asimismo, son numerosas las instancias que recorren los cultivos y los usos a los cuales estos pueden ser destinados.

3. Competitividad, ventajas competitivas, agregado de valor y destinos turísticos.

3.1 Competitividad más allá del turismo.

El mundo contemporáneo se encuentra conformado y condicionado por un conjunto de tendencias entre las cuales destacan la globalización, el desarrollo tecnológico, la conciencia ambientalista, y "(…) la estrategia que mejor interpreta las respuestas ante las demandas de ese entorno tan complejo y cambiante se resume en competitividad." Wallingre (2005:87)

Esas nuevas tendencias fueron modelando el marco conceptual de las teorías clásicas de la competitividad, diluyendo su perfil más economicista dentro de una extensa literatura que contempla otros aspectos (cultura, ambiente, política, recursos humanos y ubicación espacial), formando definiciones desde lo general a lo específico (Rojas y Sepúlveda, 1999:10). También cabe acotar que la competitividad presenta distintos niveles de análisis; macro, meso y micro, correspondientes a país, sector y empresa respectivamente (Esser et al. 1996)

Aún con diferentes niveles de análisis, se señala que la competitividad es atributo de las empresas y determinada por aspectos que interaccionan: los factores, la demanda, las industrias conexas y de apoyo, y la estrategia, estructura y rivalidad de las empresas (Porter, 1996, apud Rojas y Sepúlveda 1999).

En cuanto a la competitividad, González y Mendieta (2009) remiten a autores como Lever et al (1999), Begg (2002) y Sobrino (2002), para enmarcarla como un proceso de generación y difusión de competencias que responde a las capacidades que ofrece el territorio, entendiéndose a este como un elemento clave.

En el caso de la OCDE (1992), esta subraya cuatro características de la competitividad: el énfasis en la innovación; organizaciones empresariales capaces de activar los potenciales de aprendizaje e innovación en todas las áreas operativas; un contexto institucional con capacidad para fomentar la innovación; y redes de colaboración orientadas a la innovación y apoyadas por diversas instituciones.

Se destaca que las ventajas de los territorios pueden ser comparativas (dotación de recursos) o competitivas (utilización de los recursos) y al estar muy relacionadas ambas deben ser consideradas a la hora de tomar decisiones vinculadas al desarrollo del destino G. Crouch y B. Ritchie (2003, en Mazaro & Verdini, 2008).

A su vez, pueden identificarse dos tipos de ventajas competitivas: las estáticas (derivadas de la aglomeración o concentración geográfica y de la integración vertical) y las dinámicas, provenientes de la capacidad innovadora y emprendedora, que resultan ventajas construidas o creadas por empresas o gobiernos locales, asociaciones, o redes de ciudades (González y Mendieta, 2009). Según Ojeda Gómez (2007), la ventaja competitiva dinámica es una necesidad ante los cambios de los factores y de la interacción con el entorno, para lo cual se requiere "(…) adaptación, aprendizaje, monitoreo del entorno, cooperación y el desarrollo de estrategias" (apud Villarreal, 2012: 172)

Ante una competitividad sistémica, se considera que la misma solo podrá ser conformada mediante la creación y uso de ventajas competitivas dinámicas, las cuales no se generan al interior de las organizaciones individualmente, sino que depende directamente de la eficiencia de un conjunto de organizaciones relacionadas (Otero, 2007).

Para M. Porter (1987) "La ventaja competitiva proviene fundamentalmente del valor que una empresa logra crear para sus clientes" (apud Villarreal, 2012: 170) y el mismo define al valor como la diferencia entre el conjunto de los beneficios percibidos menos los costos percibidos al adquirir y usar un producto o servicio por parte del cliente. Asimismo, establece que existe una relación muy estrecha entre los conceptos de creación de valor y la cadena de valor, a la cual entiende como una forma de análisis de la actividad productiva que consiste en identificar las partes que la componen, las actividades generadoras de valor y por ende las fuentes de ventaja competitiva (apud Villarreal, 2014).

La creación de valor refiere a la obtención de un beneficio como resultado de orientar la creación de productos o servicios que satisfagan, mejor que la competencia, las necesidades y deseos del cliente al incrementar los beneficios y/o minimizar los costos, lo cual puede requerir el "ensamble de capacidades distintivas más allá de las capacidades que se encuentran dentro de los límites de la firma" (Rodríguez y

Hernández, 2003:14). De esa forma deben buscarse contrapartes que agreguen valor a la oferta de mercado (Hunt, 1997 apud Rodríguez y Hernández, 2003).

Esa sumatoria implica una nueva mirada que abarque la reconfiguración de la cadena de valor y permita entenderla como "(…) un sistema de creación de valor, dentro del cual diferentes actores económicos –proveedores, socios de negocios, aliados, clientes– trabajan juntos para co–producir valor (Norman y Ramírez, 1993, apud, Rodríguez y Hernández, 2003:15)".

El valor creado tiene como principio las capacidades distintivas de los socios las cuales se combinan en una forma sinérgica para mejorar el desempeño de la oferta de mercado y/o para reducir el coste de proporcionarla (Campbell y Wilson, 1996 apud, Rodríguez y Hernández, 2003:15). Esa interacción entre partes y según lo señalan Kothandaraman y Wilson (2001) puede ser calificado como "(…) una red de relaciones creadoras de valor y por tanto con una ventaja competitiva sostenible." (apud, Rodríguez y Hernández, 2003:15).

En base a lo anterior, se puede inferir que en la medida que un determinado sector logre interactuar con cada una de las áreas que la componen, y se extienda a otras cadenas de negocios o sectores, en la búsqueda de crear valor para los diferentes actores con los cuales se vincula, se está conformando una ventaja competitiva dinámica y en el rumbo hacia la competitividad.

3.2 Competitividad de destinos turísticos.

En cuanto a la definición de destino turístico, N. Wallingre (2009) remite a un espacio geográfico delimitado (ciudad, región, provincia, nación u otra) que dispone de servicios, infraestructuras e instalaciones, englobados mediante un tejido institucional favorable, para satisfacer las necesidades de la demanda. De Mainstre (apud Sanz 2006: 48) también señala que "(…) la mayor parte de los destinos turísticos son transformaciones de lugares monótonos y corrientes, en lugares donde sus dimensiones exóticas y extraordinarias son destacadas y resaltadas".

Scott, Cooper y Baggio (2008) hacen referencia al destino como una red de organizaciones independientes, que colaborativa y competitivamente diseña y pone a disposición de los turistas un conjunto de experiencias (apud Añaña et al. 2016). Por su parte, y luego de identificar diferentes características del destino turístico, J. F. Valls (2004) define al mismo como:

> … un espacio geográfico determinado, con rasgos propios de clima, raíces, infraestructura y servicios, y con cierta capacidad administrativa para desarrollar instrumentos comunes de planificación, que adquiere centralidad atrayendo turistas mediante productos perfectamente estructurados y adaptados a las satisfacciones buscadas, gracias a la puesta en valor y ordenación de los atractivos disponibles; dotado de una marca, y que se comercializa teniendo en cuenta su carácter integral (p. 18-19)

En otro orden de cosas y en relación a la competitividad de los destinos (CDT), si bien se han propuesto varias formas para definirla, no se ha logrado el consenso debido a las discrepancias que dichas propuestas presentan sobre los factores determinantes de la misma (Acerenza, 2009). Asimismo se menciona que aún se necesita encontrar un cauce de definición y operativización para su aplicación al campo del turismo (González y Mendieta, 2009).

Aún así, el estudio sobre la CDT tiene aportes destacables en cuanto al planteo de perspectivas e interacciones de factores para el logro de la misma. Es el caso del trabajo de Ritchie y Crouch (1993), quienes continuaron profundizando en la temática (Crouch & Ritchie, 1999). Continuando con G. Crouch y B. Ritchie (2000), estos reseñan a la CDT como la capacidad de un territorio de crear valor añadido para satisfacer las

necesidades de los visitantes sobre diversos aspectos de la experiencia turística e incrementar de esta forma, el bienestar de los residentes. Los mencionados autores en su modelo para evaluar la competitividad destacan la estrecha relación que existe entre esta y los principios básicos de la sostenibilidad y la importancia del aporte de diferentes sectores para alcanzarla.

Del mismo modo, la CDT fue definida como "(…) la capacidad de un destino para crear e integrar productos con valor añadido que permitan sostener los recursos locales y conservar su posición de mercado respecto a sus competidores" (Hassan, 2000: 240).

C. Iglesias (2007) enfatiza que la CDT es el resultado combinado de la eficacia de la actuación de cada uno de los diversos actores que intervienen en las diferentes cadenas de valor en dos temas centrales; reducir los costos operativos e incrementar el valor percibido por el consumidor. Para la autora, la CDT impulsa a pensar en una gestión compartida no solo del "costo" sino desde la diferenciación y la calidad de los productos y servicios por parte de la oferta, en la búsqueda de una experiencia satisfactoria por parte del turista, orientada a fidelizar la demanda actual y atraer los mercados de demanda creciente. Y subraya que la CDT tiene como requisitos indispensables la capacidad emprendedora y de cooperación de los empresarios, y una infraestructura institucional que permita la organización de una construcción colectiva.

Asimismo J. Requejo Liberal (2007) menciona que la época del producto turístico fordista, dominada por productos seriados en base a la mejor relación calidad/precio, pierde peso en favor de un mercado regido por destinos y productos con capacidad de emocionar en base a la diferenciación y el reforzamiento de la identidad.

De la misma forma se destaca que el valor agregado o la diferenciación aparecerán a partir de las diferentes estrategias que se adopten en la investigación y diseño de los productos y destinos turísticos, la capacitación del recurso humano y el conocimiento del grado de satisfacción de la demanda (C. Iglesias, 2007). Por su parte, González y Mendieta (2009) agregan que en el sector turismo, la calidad y la innovación son factores determinantes de la competitividad.

En cuanto a los destinatarios y para E. Um Flores (s/f: 2) la "(…) competitividad de un destino turístico debe de satisfacer la calidad de vida de la población, de los actores intervinientes en la actividad turística y del turista, si como la rentabilidad económica de la actividad"**.** A su vez, Dwyer y Kim (2003ª apud Um Flores) indican que los flujos turísticos actuales y potenciales están íntimamente vinculados a la competitividad global del destino turístico.

En cuanto a evaluar la competitividad turística, se afronta la dificultad que generan los rasgos diferenciales y característicos de la actividad, (variedad de servicios relacionados que producen "la experiencia turística") debido a que la capacidad se basa en la interacción con otras empresas relacionadas y el entorno en el que operan (C. Iglesias, 2007).

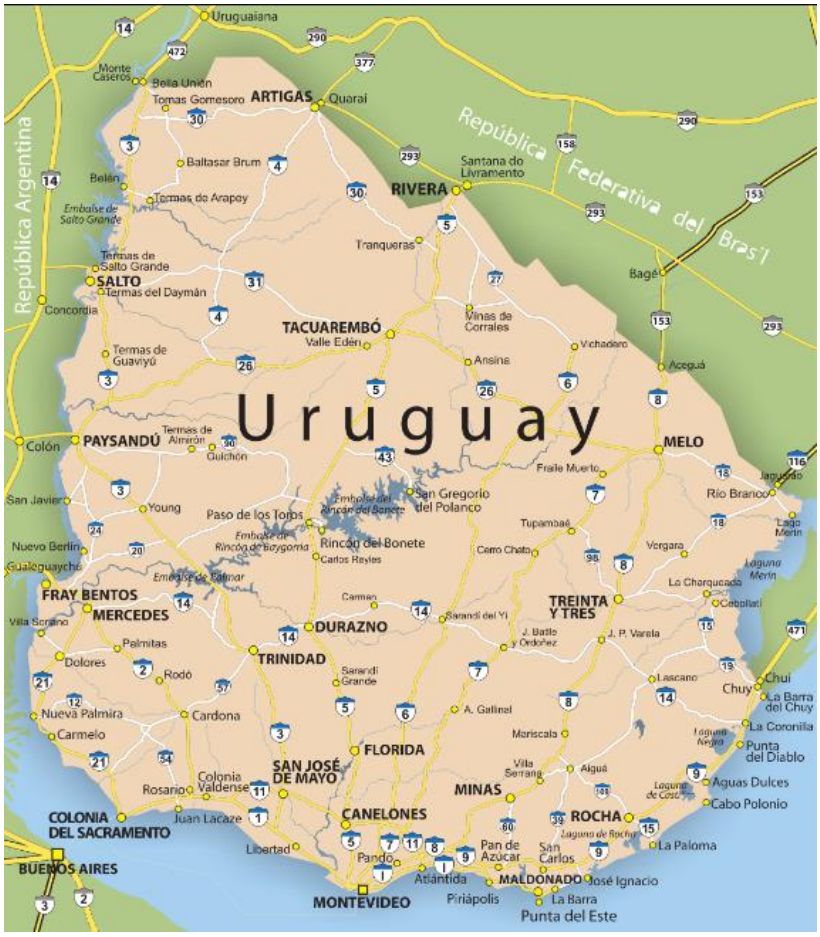
Si bien se entiende que el concepto de CDT es de difícil operatividad debido a su carácter multidimensional, para este trabajo resulta destacable atender el planteo de los autores mencionados por entenderse que ellos recogen las nuevas tendencias turísticas, contemplando aspectos que permitan avances en identidad, diferenciación, diversificación, calidad y rentabilidad.

MARCO REFERENCIAL

1. Contextualización nacional del Departamento de Salto (Uruguay).

La República Oriental del Uruguay se encuentra en la parte oriental del Cono Sur americano, limitando al norte con Brasil, al oeste con Argentina y al sur con el Río de la Plata y el océano Atlántico. Es una república subdividida en diecinueve departamentos, distribuidos en 176.215 km², los cuales albergan 3.286.314 habitantes según los datos del último censo del Instituto Nacional de Estadísticas. (INE, 2011),

Mapa nº1: División política y conexiones con países limítrofes de Uruguay



Fuente: www.viatermal.com

Desde sus inicios como nación independiente, Uruguay, presenta un territorio caracterizado por tres elementos; “pradera, frontera y puerto” (Abadie et al. 1966) los

cuales han dado forma y constituyen el núcleo central de su actual economía; “agroindustrias, turismo y logística” (OPP, 2009: 81).

El abordaje histórico del turismo en Uruguay remite a un comienzo enmarcado en la tipología de sol y playa, con una progresiva diversificación hacia el interior del país atendiendo a la existencia de “una campaña presentable al turista y lo que es más importante, apta para el turismo, pues hay huertas, lecherías y todos los productos propios de la agricultura intensiva” (Arredondo apud Da Cunha et. al, 2012: 233).

En etapas más recientes y según el MINTUR (2019: 4-5), Uruguay entre 2004 y 2017 ha multiplicado la cantidad de visitantes (de 1,8 millones a más de cuatro millones) y de ingresos (de 494 a más de 2.300 millones de dólares) y ello fue acompañando por inversión, infraestructura, empleo, formación, institucionalidad e inclusión de sectores de la sociedad a la recreación mediante el turismo. La actualización del Plan Estratégico de Turismo Sostenible hace referencia a “seguir haciendo realidad el turismo en todo el país, todo el año y para todas las personas” (MINTUR, 2019: 4) en virtud de la ampliación de su “territorialización”, reducción de la estacionalidad y diversificación de la oferta (2019: 9).

Un estudio prospectivo del turismo de Uruguay al 2050, desarrolla una línea de base y en cuanto a la oferta a nivel nacional señala el “Desarrollo dispar del vínculo con las demás cadenas productivas locales.” (OPP, 2019:12). De allí la necesidad de pensar globalmente y planificar en lo local, donde unir un archipiélago de realidades constituye el desafío de lograr al 2030, agregando valor a las partes y al conjunto (MINTUR 2019:6).

En lo referente a la región donde se encuentra el Departamento de Salto, el “Plan para el desarrollo turístico del Litoral Termal” (IberGeo, 2010) entre una serie de recomendaciones da cuenta que “(…) la diversidad de atractivos culturales y rurales existentes en el entorno de influencia de los centros termales permite la personalización de la oferta de los centros termales fortaleciendo la actual oferta recreativo-termal del destino” (IberGeo 2010:10). Entre otras cosas el mismo sostiene:

> El reposicionamiento turístico previsto para el Litoral Termal tiene como fin ampliar el conjunto de productos turísticos incorporados a la imagen actuando bajo una

> estrategia común que consiga captar a un público objetivo más amplio y logre incrementar el gasto medio en destino. Esto únicamente podrá conseguirse si se amplía la actual motivación de la visita turística, integrando al conjunto de atractivos del destino en la oferta turística del Litoral Termal. (IberGeo, 2010:14).

En lo referente al segundo sector de interés para este trabajo, Uruguay posee dos zonas de producción con alta especialización en horticultura; una al Sur el país, que comprende los departamentos de Canelones, Montevideo, San José y Florida; y otra en la región Litoral Norte, con epicentro en Salto. (Avanza Salto Hortícola, 2018: 14). La Dirección de Estadísticas Agropecuarias (DIEA/MGAP), y la Dirección General de la Granja (DIGEGRA/MGAP), basadas en el Censo General Agropecuario 2011, establecen que ambas zonas acumulaban en el año censal el 95% de la superficie total de cultivos hortícolas producidos a la intemperie (a campo), y el 98% de la superficie total de cultivos protegidos. (Avanza Salto Hortícola, 2018: 14)

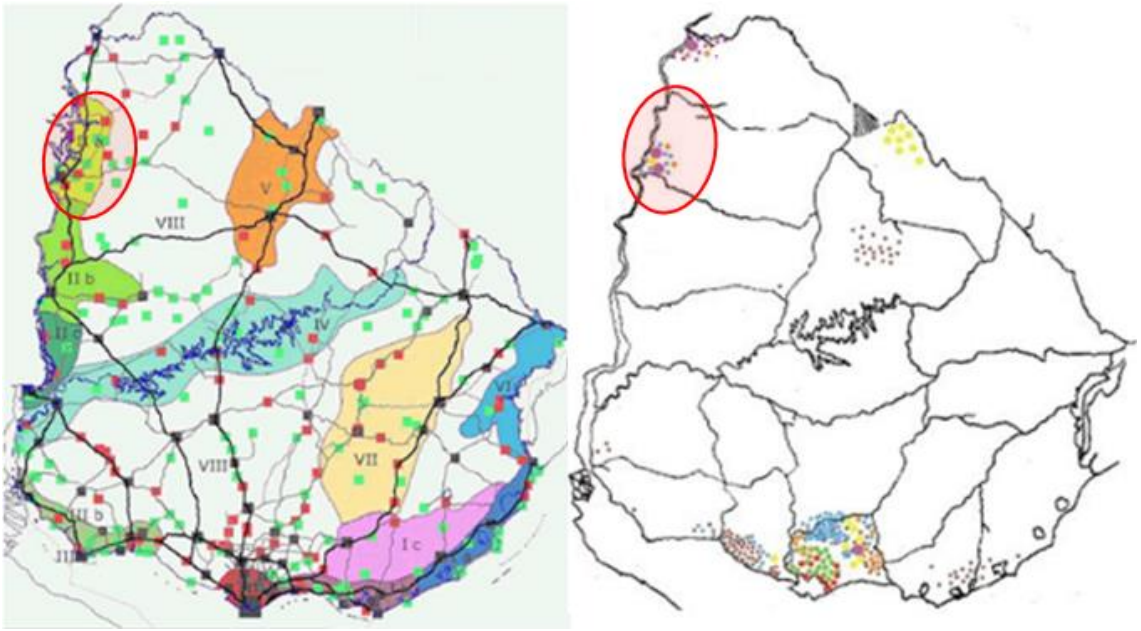
De acuerdo con las "Encuestas Hortícolas 2015-2016 Zonas Sur y Litoral Norte" (DIEA/MGAP, 2017), en la zafra 2014/2015, unos 2.430 productores lograron cultivos hortícolas por un total de 194.500 toneladas. De las mismas, los cultivos a campo aportaron al volumen total producido 139.650 toneladas (72%), y los cultivos bajo cubierta (protegidos), con 821 hectáreas, contribuyeron con una producción de 54.870 toneladas (28%). El Valor Bruto de Producción (VBP) hortícola de la zafra 2014/2015 se estimó en US$ 120 millones[9], donde la zona Litoral Norte aportó el 43 % del VBP total.

La zona sur del país se especializa y es más eficiente en la producción de hortalizas a campo con respecto a la zona litoral norte, la cual tiene su fuerte en la producción de hortalizas bajo protección, duplicando los rendimientos físicos y triplicando el Valor Bruto de Producción por hectárea obtenidos en la zona Sur. No sólo existen diferencias en las especies cultivadas, en una y otra zona, sino que además son diferentes los precios recibidos por kilo de producto, derivado del momento de ingresos de estos al mercado a lo largo del año. (Avanza Salto Hortícola, 2018: 16)

[9] Considerando el tipo de cambio promedio del período considerado, y precios (mayoristas) promedio mensuales por producto en el Mercado Modelo de Montevideo, descontado un ficto del 30% por costos de comercialización y flete

En base a lo mencionado y cómo se puede apreciar en los siguientes mapas (señalado con óvalos), en Salto se produce el encuentro espacial de dos sectores productivos que lo caracterizan a nivel nacional.

Mapa nº 2: Zonas turísticas (izq.) y de producción hortifrutícola (der.) de Uruguay.



I. Zona turística "Playas del este"
II. Zona turística Litoral
III. De Colonia
IV. Zona potencial del Río Negro y sus lagos
V. Zona potencial de quebradas y cerros chatos
VI. Zona potencial de sierras interiores
VII. Área de naturaleza y ruralidad con puntos de interés

Zonas de producción con alta especialización en horticultura:
. Al Sur: comprende los departamentos de Canelones, Montevideo, San José y Florida.
. Región Litoral Norte, con epicentro en Salto.

Fuente: C. Peña 2006 y Avanza Salto Hortícola, 2018:19

2. El Departamento de Salto, aspectos generales.

El Departamento de Salto se encuentra ubicado al noroeste de la República Oriental de Uruguay, sobre el río homónimo, limitando al norte con el Departamento de Artigas, al sur con Paysandú, al este con Tacuarembó. Salto es la ciudad capital del departamento y se sitúa a 498 km de la ciudad capital nacional (Montevideo), sobre la margen oriental del río Uruguay, frente a la ciudad argentina de Concordia (Entre Ríos). En forma más específica cabe mencionar que el presente trabajo aborda el territorio litoraleño comprendido entre los ríos Uruguay, Daymán y Arapey y con eje en la ruta nacional n°3 de Uruguay (espacio delimitado con un óvalo en el mapa siguiente).

Mapa nº 3: Departamento de Salto y área de estudio

Fuente mapadeuruguay.org

Según el censo de 2011 (INE, 2011) es uno de los de mayor población (4º en el país) con 123.120 hab. pero sus 14.163 km^2 de superficie determinan una densidad de población muy baja. Ello se ve agravado por la concentración en su ciudad capital (104.028 hab.) y en las localidades de Villa Constitución y Belén, con 2.800 y 2.000 habitantes respectivamente (las tres localidades mencionadas se encuentran en la zona objeto de estudio).

En materia de transporte e infraestructura muestra menguada densidad de red vial (con baja proporción en condiciones de calidad superior) (Rodríguez, 2014). La principal vía

de comunicación de Salto con el resto del país es la ruta nacional Nº 3, que vincula al litoral del país y Montevideo. Con la vecina ciudad de Concordia (ER) existe una conexión que actúa como importante punto de entrada de personas y mercaderías al país, el Puente Internacional de Salto Grande. El aeropuerto y el puerto de Salto tienen un insignificante (por periodos nulo) movimiento y ambos cuentan con infraestructura obsoleta.

3. Breve configuración productiva de Salto.

Salto muestra un perfil productivo con una diversificación entre baja y promedio en el contexto nacional, predominando las actividades primarias y con especialización muy fuerte en la cadena hortícola-frutícola (destacándose los cítricos) y la ganadería vacuna y lanar (además de la lechería, cerdos y arroz). Ello se revierte en parte por las agroindustrias vinculadas a las actividades ya mencionadas (citrícolas, frigorífico, láctea y otras menores) y la actividad del turismo. Son estos sectores los que lideran la economía local, gracias a la capacidad que tienen de generar riqueza y empleo, y su alta competitividad y sostenibilidad (Barrenechea et al., 2008). La tabla nº 3 da cuenta de la diversidad de sectores productivos presentes en el departamento y la importancia de aquellos contemplados en el presente trabajo.

En cuanto a ganadería, es el tercer productor de carne del país en términos de bovinos (aprox. 650.000 cabezas) y ovinos (aprox. 3:000.000 de cabezas) siendo este último rubro el que convierte al departamento en el primer productor de lana (10:500.000 kgs.) y de carne ovina a nivel nacional. Por su parte la agricultura industrial ocupa unas 10.000 has., en su gran mayoría con cultivos de trigo para la industria harinera y una cuarta parte con cebada, para la elaboración de cerveza y maltas, que se exportan a Brasil.

La actividad industrial departamental tiene un elemento distintivo en sus cítricos, pero existen otros rubros relevantes como el basado en la producción láctea que abastece casi en forma exclusiva a una planta privada, para elaborar productos gourmet (quesos, dulce de leche y helados) (Indulacsa, s/f)). Asimismo, dos importantes empresas realizan

manufacturas de cerdos para el mercado local como para el nacional, mientras la industria frigorífica se desarrolla en Salto capital con una importante empresa a nivel exportador. También existen molinos harineros y arroceros y se ha construido un packing[10] de última generación para el procesamiento de los arándanos

Tabla nº 3: Matriz de priorización de sectores del departamento de Salto

DEPARTAMENTO DE SALTO										
SECTORES DE ACTIVIDAD ECONÓMICA	DIMENSIONES QUE DEFINEN LA PRIORIZACIÓN									RANKING
	VAB	Empleo	Percepción importancia	Efecto derrame	Pobreza	Equidad	Competitividad	Sostenibilidad	Total	
Turismo	4	4	4	3	2	1	4	3	25	1
Cítricos (fase primaria e industrial)	4	4	4	2	2	0	4	4	24	2
Horticultura	2	4	4	2	4	2	3	2	23	3
Ganadería (grandes explotaciones)	4	4	4	2	1	-1	4	4	22	4
Industria frigorífica	2	2	4	2	2	2	4	4	22	4
Comercio	4	4	2	2	2	2	2	2	20	6
Otros servicios (incluye público)	4	4	1	1	2	3	2	3	20	6
Industria láctea	2	1	3	2	2	2	4	4	20	6
Construcción	2	3	2	2	2	1	3	2	17	9
Pequeños ganaderos	2	4	2	1	3	3	1	1	17	9
Planta hidroeléctrica Salto Grande	4	1	3	1	0	0	4	4	17	9
Arándanos (con *packing*)	1	1	3	2	2	1	3	4	17	9
Transporte	2	3	2	1	1	1	3	3	16	13
Lechería	1	1	2	1	3	3	2	2	15	14
Servicios a empresas	2	4	2	1	1	1	2	2	15	14
Arroz	1	1	2	1	1	0	4	4	14	16
Industria molinera	1	0	2	1	1	1	3	3	12	17
Cerdos y aves (cría e industria)	1	1	2	1	1	2	2	2	12	17
Apicultura	0	0	1	0	1	1	2	2	7	19
Vitivinicultura	0	0	1	0	1	0	2	2	6	20
Total por dimensión:	43	46	50	28	34	25	58	57		

Fuente: Barrenechea et al., 2008

Dentro de los sectores relevantes, pero de menor envergadura, se encuentran la avicultura que se realiza a nivel granjero y familiar, comprendiendo también a algunos criaderos que tienen pocos millares de aves, fundamentalmente para huevos y carne. Por último, cabe mencionar a la apicultura de pequeña producción, pero de un alto nivel de calidad acreditada en exposiciones europeas, por su sabor característico al provenir de los azahares del cinturón productivo que rodea Salto.

[10] Instalación donde la fruta es acondicionada para su comercialización

Como debilidades, las empresas que conforman su matriz productiva no interactúan entre sí ni con centros de capacitación, formación o de investigación presentes en el territorio, todo lo cual no genera la innovación posible. Pese a existir varias asociaciones (productores primarios, comerciantes e industriales), una debilidad de la sociedad salteña está en el bajo nivel de asociatividad y cooperación (Barrenechea et al., 2008).

En cuanto a la oferta de mano de obra, existen restricciones importantes en períodos de zafras superpuestas, alta rotación del personal y una menor especialización (en sectores con salarios deprimidos) (Barrenechea et al., 2008). En lo referente a las restricciones de mercado, se destacan una horticultura que no ha podido generar una salida exportadora para una situación de saturación del mercado nacional y a los sectores comercio y servicios turísticos ante la persistente merma del turismo argentino por temas diversos (Barrenechea et al., 2008).

Dado los malos indicadores, desde finales de 2018 se busca construir la ya citada agenda de desarrollo para la próxima década de Salto, acordada entre los diferentes actores de Salto. Entre los ejes estratégicos se encuentran; infraestructura logística, cambio de la matriz productiva, agregado de valor por medio del conocimiento. Entre las metas manejadas para Salto se menciona, pasar de su actual aporte del 2.8 del PBI nacional a por lo menos un punto y medio más y ello implica generar en los próximos diez años, 650 millones de dólares más de riqueza.

Los sectores relevantes que interesan de forma especial en este trabajo, se desarrollan en forma más detallada en los capítulos siguientes.

4. Turismo receptivo en el Departamento de Salto.

Dentro de los sectores departamentales destacados se encuentra el turismo, mencionado en reiteradas oportunidades por su gran potencial para impulsar el desarrollo del departamento (Barrenechea et al, 2008 y Romero, 2010). El presente apartado refiere al mismo y se estructura en un breve repaso histórico, pasando por la actual oferta

(diferenciada en productos consolidados, de incipiente desarrollo o con condiciones para hacerlo) y, finalmente, un perfil de la demanda del turismo termal.

Ya desde las primeras décadas del siglo XX y gracias a sus recursos naturales y culturales Salto cuenta con un flujo de visitantes. El Río Uruguay, sus saltos de agua y costas, la actividad agraria, comercial e industrial y la rica actividad socio cultural, entre otras, denotaban una ciudad atractiva y próspera que convocaba a ser visitada (Campodónico y da Cunha, 2010). Precisamente, su imagen turística resulta de la interrelación de distintos componentes entre los que se destacan, bajo distintas representaciones, las naranjas y el agua (del río al agua termal) (Da Cunha et al 2012), siendo ejemplo de ello la siguiente referencia sobre sus cítricos:

> Fruta popular, sabrosa, por doquier exuberante de vida, perfumada cual la más preciada flor, conjunto de belleza; armonía en el árbol desde que es flor virtuosa y deseable por los insectos policromos y la hacendosa abeja, y por la novia que corona y ciñe su frente con sus blancos pétalos (“Turismo en el Uruguay”, 1938, apud Da Cunha et al 2012: 242).

Por otra parte, y ya en 1941, mientras se perforaba en un campo de Salto con el objetivo de encontrar petróleo, surgió agua termal y así el perfil del turismo salteño tuvo un fuerte punto de inflexión. De lento desarrollo en los primeros años a partir de la década del 70, y gracias a ese recurso, Salto experimentó un notable crecimiento en la actividad turística. La creación de complejos termales, el mejoramiento de infraestructuras, el desarrollo de los alojamientos y de otros servicios como en el caso del transporte, impulsó la llegada de miles de personas provenientes de la región durante todo el año a sus termas (abatiendose en gran medida la estacionalidad luego de la instalación de los parques acuáticos termales). De esa forma el turismo de Salto fue reconociéndose a nivel nacional y regional, siendo precursor y referencia del desarrollo termal.

4.1. La oferta turística actual y potencial de Salto

El turismo termal ha venido consolidándose con el surgimiento de diferentes complejos que en orden cronológico corresponden a las Termas del Arapey (90 kms al norte de la ciudad), Termas del Daymán (10 kms al sur), (ambas de propiedad municipal), las de

Termas de Salto Grande (12 kms al norte), el parques acuático Acuamanía y, últimamente, las denominadas Aguas Claras (también en Daymán) (estas últimas de propiedad privada). En el caso Termas de Daymán, el mix de servicios privados (periféricos) son complementarios a los servicios públicos, mientras que en Arapey existen productos sustitutivos entre la prestación de servicios públicos y privados. (IberGeo, 2010)

Según C. Peña (2014)[11] , existen tres áreas en esta zona litoral, siendo una de ellas el área de termas calientes (más de 40º), que corresponde principalmente a la franja oeste del departamento de Salto, detallando:

> La oferta está diferenciada de manera excelente: Arapey, aislada, sobre el río del mismo nombre, con mucho espacio verde y una buena planta turística; Daymán —la más completa— casi urbana y además a siete kilómetros de la ciudad de Salto; el hotel termal cinco estrellas Horacio Quiroga, de 1987, junto al lago de la represa de Salto Grande y el parque acuático,… (Peña, 2014: 44).

El predominio de la actividad turística en la micro-zona Salto-Daymán, se refleja en la aglomeración de las unidades económicas del sector hotelero y gastronómico y por el volumen de personal ocupado (80 %). En este último rubro, es de destacar que el 20 % restante está concentrado en pocas empresas (poco más del 4% del total del sector) pero de gran tamaño. En cuanto a la oferta en la zona termal, se dispone de una capacidad de alojamiento de aprox. 23.000 plazas entre establecimientos hoteleros de 2 a 5 estrellas, moteles, bungalows y camping, donde el 47,8% de las mismas corresponde a la tipología hotel. (Leal et. al, 2015)

Con la presencia de los complejos termales, Salto ha desarrollado una actividad fuertemente asociada y dependiente del producto termal, lo cual deriva en un riesgo de pérdida de competitividad frente a otros destinos (MINTUR, 2016: 39). De acuerdo a esta fuente, en Salto y sus alrededores el turismo termal es un producto consolidado, el turismo cultural en desarrollo y una extensa lista aparece como identificados con potencial (gastronómico, deportivo, de intereses especiales, etc.).

Más allá de la modalidad turística central, Salto capital es una ciudad con diversos atractivos culturales y naturales de gran valor y con un movimiento comercial que ha

[11] Ver mapa Nº 1

determinado que varias empresas nacionales se hayan radicado con sucursales en la misma. Como complemento de actividades recreativas existe bajo la órbita de la Intendencia de Salto la gestión del parque zoológico, los museos, el teatro, las ramblas costaneras y las plazas y parques. En la esfera privada, las actividades recreativas consisten en producción de obras de teatro, grupos musicales, de canto y/o danza y empresas que realizan diferentes circuitos por la ciudad de Salto y sus alrededores. Un sector de amplio desarrollo, pero gran informalidad es el de la pesca deportiva que encuentra en el recurso dorado (*Salminus brasiliensis)* un atractivo para pescadores de diversas partes del mundo.

Dentro de las actividades e infraestructuras del departamento también se encuentra: casino, canchas de golf, área comercial, playas y lago, represa, arquitectura europeizada, shopping y terminal de buses, eventos, pesca, gastronomía y turismo místico-religioso, entre sus recursos más relevantes. Asimismo, cabe destacar la existencia de importantes y diversos recursos naturales e histórico-culturales en la región para desarrollar diversos productos turísticos todo el año. La siguiente tabla (nº 4) exhibe el grado de desarrollo de productos turísticos, en relación a las principales localidades de Salto.

Tabla nº 4: Productos turísticos de Salto, consolidados, en desarrollo y potenciales

Destinos	Productos Turísticos													
	Turismo Cultural	Turismo Termal	Ecoturismo	Turismo Corporativo	Enoturismo	Turismo Gastronómico	Turismo Salud	Turismo Náutico	Turismo Sol y Playa	Turismo Deportivo	Turismo Activo	Turismo Rural	Turismo de inter. especial.	Turismo Social
Salto y alrededores	⚙	✓		✓	⊙	⊙	⊙	⊙		⊙		⊙	⊙	✓
Villa Constitución									⊙		⊙			
Belén	⚙		⊙					⚙	✓			⚙		✓

✓ Productos consolidados ⚙ Productos en desarrollo ⊙ Productos identificados

Fuente: MINTUR (2016: 46)

Cabe remarcar que la mayoría de los atractivos no cuentan con un carácter integrado, ni se incorporan a la imagen turística del destino, vinculada casi exclusivamente a termas. Asimismo, se identifican renglones vacíos en relación con propuestas que vinculen el turismo con el medio rural y las actividades agroindustriales. Esta situación marca un atraso con respecto a otras regiones del país en las que el turismo se ha ido integrado a muchos establecimientos productivos, la agroindustria y la gastronomía. (MINTUR,

2016)

En efecto, Salto cuenta con una serie de factores con potencial para la diversificación turística que tanto necesita el departamento, básicamente en la agricultura, la ganadería y la pesca. El sector de olivares y vitivinícola ha lleva la delantera en este sentido, habiendo ya algunas experiencias trabajando con visitantes. Por su parte, considerando la importancia de la producción citrícola y la imagen que tiene Salto asociada a la naranja en el resto del territorio, su potencial es relevante (MINTUR, 2016).

En relación con lo anterior, cabe señalarse las escasas propuestas para vencer la actual inercia por la cual atraviesa el turismo salteño, en momentos de dificultades coyunturales y estructurales. Asuntos que incumben a la acción colectiva privada-privada o público-privada de diferentes actores en la actividad turística de Salto, la cual tiene varios años de trayectoria a través de diferentes grupos y con resultados diversos.

4.2. La demanda turística del destino.

Remitir a la demanda del turismo de Salto, requiere alguna aclaración previa. Los datos brindados a nivel nacional tienen la particularidad de conjugar los departamentos de Salto y Paysandú como Litoral Termal[12]. Si bien el primero tiene un mayor protagonismo, la mixtura de datos dificulta una asignación más directa al territorio bajo análisis. Ello se vio agravado en los últimos años con una regionalización aún mayor, creada desde el MINTUR, denominada Corredor del los Pájaros Pintados. Abarcando casi la totalidad del litoral fluvial de Uruguay, ha provocado que las cifras se diluyan aún más.

Si se analizan los destinos más elegidos a la hora de hacer turismo interno, el Litoral Termal se ubica en un el tercer lugar (496 mil_14.9%), superado por los dos principales destinos del país, Montevideo y Punta del Este (950 mil visitantes – 28.5 % y 689 mil. 20.7% respectivamente). (MINTUR, 2017)

[12] Compuesto por el corredor geográfico que comprende a los destinos termales de Arapey y Daymán en el Departamento de Salto, y Guaviyú y Almirón en el Departamento de Paysandú

A nivel nacional los principales centros emisores de turistas para el Litoral Termal corresponden a los tres departamentos más poblados del país; Montevideo (37%), Canelones (18%) y Maldonado (7%). Ello ha significado un importante número de visitantes para las termas, y el amparo ante la recurrente situación económica de Argentina y la competencia creciente tras el surgimiento de termas en Entre Ríos. El gasto de los visitantes está concentrado en más de un 50% en alojamiento y alimentación, un 11% en compras y un 7% en transporte. (MINTUR, 2014).

En cuanto al perfil de cliente que atienden las empresas del sector turismo en Salto, presenta un nivel socioeconómico medio (más del 40% de los casos), con una marcada tendencia hacia lo que sería el nivel medio alto (aproximadamente el 27%), con un 90 % de uruguayos y un 8% de argentinos.

Según datos del MINTURD (2014) en el Litoral Termal predomina el visitante de edad media y un 57,5% de los visitantes de esta zona turística tienen entre 30-64 años y casi un tercio de los visitantes tiene menos de 30 años. En tal sentido, datos estadísticos de 2010 (MINTURD) reflejaban que el Litoral Termal se destacaba por ser el destino más visitado por menores de 15 años (15%) y mayores de 64 años (13%). Todo ello ilustra el amplio espectro de edades que por diferentes motivos eligen dicho destino.

Por volumen de turistas, el turismo en el Litoral Termal representa un 17% del total nacional, pero solo un 7% en divisas y esta diferencia se entiende por un gasto promedio 2,5 veces menor en Salto que el visitante promedio nacional (Bremermannn y Romero, 2012). A esto se le agrega una baja estadía en la región de 4,4 días cuando el promedio nacional es de 6,1 días según datos del MINTUR (2014). Cabe aclarar que los operadores locales sostienen que en realidad la cifra rondaría los 3 días.

Si bien posee su ingreso máximo de visitantes en el último trimestre del año, los turistas acuden a los centros termales en todas las épocas y no sólo en los periodos vacacionales tradicionales, sino también durante los fines de semana y periodos festivos de corta duración, haciendo de este destino uno de los menos estacionales del Uruguay (MINTURD 2009 y 2014). No obstante, existen temporadas altas como Semana Santa, vacaciones estudiantiles, carnaval y durante el resto del año se produce una aceptable ocupación, incluso en los meses de verano (dada las visitas por el día).

Las variaciones económicas de los países de la región, en especial la diferencia de tipo de cambio con monedas extranjeras afecta la cadena de valor turística de Uruguay y ello se refleja en los periodos de crecimiento y decrecimiento del número de visitantes históricamente marcados por procesos políticos y económicos de países fronterizos. La situación afecta particularmente a Salto al restar la llegada de argentinos y estimular la salida de uruguayos, sus actuales clientes (Prieto, 2013).

En la serie de relevamientos de la demanda del turismo de Salto (Silva, Bremermann y Romero, 2019), se pude apreciar con el correr de los años una marcada repetición en la visita (75%, incluso en cinco o más ocasiones) e intenciones de volver al departamento (98%), y mayoritariamente se organiza el viaje por cuenta propia (74%) y se traslada en vehículo propio (74,67%). Ello hace que el visitante del Litoral Termal se base en su propia experiencia o conocimiento del destino para tomar sus decisiones sobre el viaje y requiera renovación de la oferta.

Una necesidad de los destinos turísticos en general, y de Salto en específico, es obtener mejores resultados en cuanto a número de visitantes, ventas, rentabilidad. Una alternativa para concretar lo anterior es alcanzar una ventaja competitiva que genere valor en relación a la demanda, difícil de imitar por los competidores y que además pueda mantenerse durante cierto tiempo. Atento a ello, se entiende como necesario contemplar un aspecto relevante del territorio, que entre sus aportes, contribuya a atender temas de costos y/o diferenciación.

5. Horticultura en el Departamento de Salto.

A continuación se presentan una serie de datos que reflejan el perfil e importancia de la horticultura salteña, de forma tal de comprender en mayor medida la práctica del sector tenido en cuenta para abordar la articulación intersectorial, dada su coexistencia con el sector turismo.

Según Fernández Moyano y Vique (1990) los primeros productores hortifrutícolas de Salto fueron inmigrantes[13], quienes trajeron consigo una cultura productiva mediterránea, que perdura al acceder, crecer y consolidarse en el tiempo como proveedor de gran parte de la demanda nacional, con una producción desde su comienzo muy diversificada, y con una importante cantidad de predios.

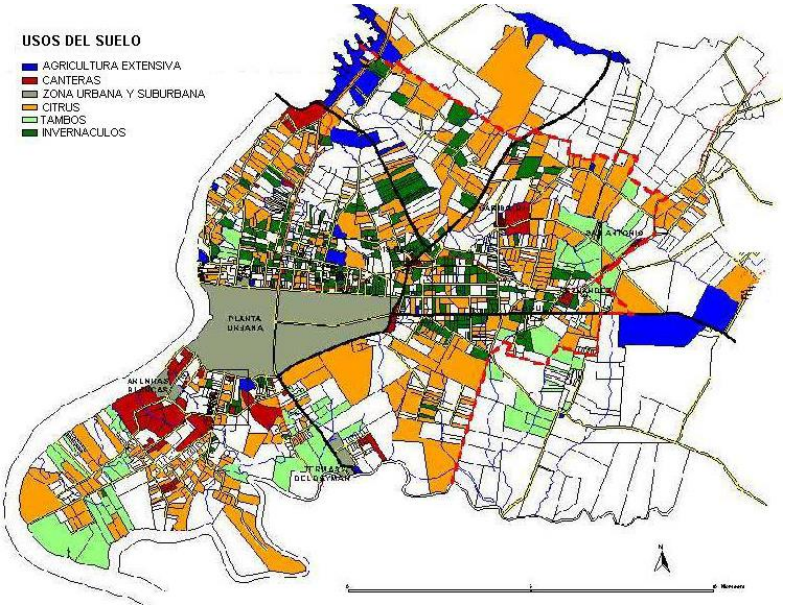
El espacio de producción intensiva en torno a la capital departamental de Salto recibe el nombre de "Cordón (Cinturón) Hortifrutícola" y ocupa unas 37.000 has, donde se combinan la horticultura y la fruticultura. En la década del 60´ y mediante paquetes tecnológicos intensivos (agroquímicos, estructuras de protección, nuevas variedades, riego por goteo) se lograron aumentos importantes en los rendimientos[14], uniformidad y calidad visual de los productos hortícolas. Como consecuencia negativa surgieron: elevados costos (producción, flete y comercialización), degradación de los suelos, mayor incidencia de enfermedades y plagas en los cultivos, y la pérdida de recursos genéticos y biodiversidad tradicionales. Esta situación, junto con un mercado altamente inestable y políticas económicas desfavorables a la producción intensiva, provocaron el debilitamiento y abandono progresivo por parte de muchos productores pequeños (Aguirre: 2000; 2017; Aguirre y Chiappe, 2009).

Si bien el cordón hortícola de Salto se caracteriza por una estrategia de supervivencia basada en la diversidad de actividades productivas en muchos de sus predios (horticultura, ganadería, lechería, avicultura, suinicultura, apicultura, entre otras), en este trabajo se hace referencia únicamente a los cultivos.

[13] Fundamentalmente italianos, portugueses, españoles y franco-suizos
[14] Alcanzando los 160.000 kgs. de tomate u 80.000 kgs de morrón o 12.000 de frutilla por hectárea.

La horticultura se desarrolla principalmente en un radio de 15 a 20 km de la ciudad de Salto y comprende dos zonas bien diferenciadas por el tipo de suelos y producción: al Sur de la ciudad de Salto se concentra a producción de cultivos a campo y al Este y Norte de la ciudad, los cultivos realizados bajo protección. No obstante, otras zonas productivas de importancia comprenden a Constitución, Zanja Honda y Belén. (Avanza Salto Hortícola, 2018: 16)

Mapa nº 4: El cinturón hortifrutícola de Salto.



Fuente: Intendencia de Salto. Oficina de Ordenamiento Territorial

Según S. Aguirre (2000:5) “un conjunto de elementos interdependientes da un perfil particular a la zona; características de los predios, su entorno, el clima, los suelos, los cultivos y su manejo, los canales de comercialización, así como los aspectos culturales”. Este autor (2000) detalla una serie de condiciones del territorio que lo diferencian del sur y explican su especialización en cultivos de primicia: mayor cantidad de energía (radiación), mayor amplitud térmica, menor nubosidad y menor humedad ambiente. También destacó en el territorio el desarrollo de al menos cuatro modalidades de producción protegida contra las inclemencias del tiempo; bajo invernáculo, bajo túneles, en quinchos y a campo.

Cabe recordar que la horticultura de Salto se especializó en producción de contra estación, o primicias (en relación a la oferta de la zona sur del país) cuando cotizan a precios altos, lo que permite cubrir sus mayores costos. Ello explica por qué la zona Litoral Norte (en particular Salto), con tan solo el 14% de los productores, y el 4% de la superficie hortícola nacional, aporte un tercio del VBP hortícola del país. En efecto, la producción forzada bajo plásticos y a campo, abastece el 40 % de las hortalizas consumidas en Uruguay (2.625 camiones por zafra). (Avanza Salto Hortícola, 2018: 16-18)

El citrus de diferentes especies es la tradicional explotación salteña, empleando un área cercana a las 9.000 has. y contando con tres packing donde trabajan cerca de 1.500 personas. Tanto firmas nacionales como extranjeras radicadas en la región explotan la producción de citrus que en gran medida se exporta a Medio Oriente, Europa y los EEUU. Actualmente entre 12 y 15 mil has. del departamento están vinculadas a la citricultura, -principal rubro frutícola nacional de producción y de exportación- entre 400 y 500 has. a la horticultura y un espacio similar destinado a la vitivinicultura. Por su parte, la olivicultura ha retomado fuerza y está desarrollándose nuevamente a nivel departamental. (Diario El Pueblo, 16/12/2014)

Solo la citricultura emplea más de 10 mil personas, sin contar los empleos indirectos vinculados a la producción como ser el transporte, el comercio, el suministro y los servicios. En general tomando en cuenta desde arándanos, cítricos, olivicultura, horticultura, se habla de más de 30 mil personas vinculadas directamente a las chacras de Salto, lo que en un departamento con aproximadamente 120 mil habitantes implica un impacto muy importante, tanto en lo laboral como el desarrollo en general. (Diario El Pueblo, 16/12/2014)

Por otra parte, más de 400 establecimientos dedicados a la horticultura ocupan alrededor de 3.700 hectáreas, y el área de invernáculos o cultivos protegidos se ha multiplicado, llegando en estos momentos a más de 400 hectáreas de invernáculos con incorporación de tecnología de avanzada. Ello genera 3.000 puestos de trabajo en forma directa y otros 4.000 en forma indirecta, y también una importante cantidad de empresas proveedoras de servicios y productos necesarios para la producción se han desarrollado en torno a ella. (Avanza Salto Hortícola, 2018: 11).

Entre las fortalezas del sector hortifrutícola de Salto se destaca un capital de cultura y "saber hacer", proveniente de terceras y cuartas generaciones de horticultores, (ART-PNUD, 2012). Eso resulta de suma importancia para lograr abastecer de distintos productos de la huerta, durante 10 meses del año, a un mercado interno que reconoce en la producción de la región productos de elevada calidad e inocuidad alimentaria.

En el cinturón hortícola de Salto, los productos extraídos principalmente son tomate, morrón, frutilla y berenjena, alcanzando la producción total de ellos los 32.763.772 kilos durante el año 2014. Entre un 75_85 % de lo producido se vende en Montevideo, un 13% en Salto y un porcentaje menor se dirige a otros destinos. Por su parte el Valor Bruto de Producción total de productos protegidos alcanza los us$ 27.466.469. (Universidad Católica, 2015)

Entre las restantes producciones salteñas se encuentran: acelga, arándanos, arveja, boniato, cebolla, durazno, espinaca, lechuga, naranjas, papa, perejil, remolacha, repollo, rúcula, sandía, zanahoria, zapallo y cada una cuenta con diversas variedades. Igualmente, la oferta crece año tras año ante la necesidad de los productores de diversificar su producción para hacer frente a las variaciones de mercado y a los altos costos de los cultivos bajo protección (Avanza Salto Hortícola, 2018). También la mayor empresa de jazmines del Uruguay es de Salto y llega a comercializar en el sur, entre ocho y doce mil cajones de 120 pimpollos cada uno. (www.elobservador, 04/12/2014)

Dada la intermediación en la comercialización, se produce una falta de conocimiento de los pequeños productores respecto a las exigencias del mercado consumidor en cuanto a calidad y packing, representando ello una limitación a la hora de comercializar e impactando sobre los niveles de precios y el valor agregado a la producción. Del mismo modo, conduce a una estandarización y presentación inapropiada que repercute en menores precios por unidad vendida (bulto, plancha, bolsa). (Avanza Salto Hortícola, 2018).

Por otra parte, la exportación de la producción presenta una serie de limitaciones y por ello la horticultura del Litoral Norte tiene como principal destino un mercado nacional, cuyo consumo promedio de frutas y hortalizas frescas alcanza solamente los 248 gr/día.

Comparado con los 450 gr/día en Europa occidental, hay una frontera de expansión de hasta un 62%, si se logra cambiar los actuales hábitos alimenticios por conductas de consumo más saludables (Avanza Salto Hortícola, 2018), política de estímulo que viene siendo impulsada por el Dirección General de la Granja (DIGEGRA_MGAP).

Dado los sucesivos diagnósticos con restricciones detectadas, un conjunto de gremiales representativas de los productores hortícolas, iniciaron un proceso de esfuerzo colectivo tendiente a aunar pujanza. El programa se denomina "Salto Hortícola" y agrupa gremiales de productores hortifrutícolas de Salto[15] en pos de objetivos comunes para todo el sector[16], entre los que se destaca la concreción de la denominada Central Hortifrutícola de Salto, destinada a varios servicios más allá del acopio de mercadería. Con dicho proyecto intergremial, patrocinado por organizaciones departamentales y nacionales, se espera mejorar los índices de productividad, el nivel de vida de las familias productoras, dinamizar la cadena hortifrutícola de la región y mejorar la competitividad territorial (Avanza Salto Hortícola, 2018).

En lo referente a la educación e investigación la Estación Experimental INIA Salto Grande realiza, en un área de 114 hectáreas, actividades vinculadas con el sector de la horticultura protegida y/o cultivos a campo, destinadas a la búsqueda de soluciones y alternativas a la producción. Por su parte, la Facultad de Agronomía desarrolla acciones en la sede Salto del Cenur Litoral Norte (Universidad de la República), contando con la carrera en forma completa en la región. (www.unorte.edu.uy/fagro) y con la Estación Experimental de la Facultad de Agronomía (E.E.F.A.S.), situada a 21,5 kms de la ciudad de Salto, y con 1.019 hectáreas dedicadas a la ganadería, agricultura, lechería, horticultura y citricultura (CENUR s/f).

[15] Sociedad de Fomento Rural Colonia Osimani y Llerena, Sociedad de Fomento Rural Colonia 18 de Julio, Sociedad de Fomento Rural Colonia Gestido, Sociedad Fomento Rural Salto, Asociación Granjeros de Salto, Mesa Hortícola de Salto, Grupo Parada Viña.

[16] Mejorar los canales y formas de comercialización; facilitar el acceso a infraestructura vinculada a los servicios de poscosecha; avanzar en capacitación y asistencia técnica de productores en gestión empresarial, comercialización y exportación; calificación del personal en tareas específicas; y el estudio de viabilidad de la Central Hortícola.

METODOLÓGIA

1. Tipo y nivel de la investigación

El abordaje metodológico adoptado se enmarca en la concepción de tipo cualitativa, de nivel exploratorio-descriptivo. Atendiendo las palabras de Hernández Sampieri et al. (2006) las investigaciones cualitativas se fundamentan más en un proceso inductivo (explorar y describir, y luego generar perspectivas teóricas), donde por medio del razonamiento se recorre el camino de lo particular a lo general o sea establecer enunciados a partir de las experiencias. Por su parte el carácter exploratorio, y de acuerdo a lo sostenido por R. Schlüter (2000 apud Selltiz et al., 1976), tiene como función principal "(…) descubrir nuevas ideas y nuevas perspectivas. Por esta razón, los estudios exploratorios son lo suficientemente flexibles para permitir considerar los más variados aspectos del problema de investigación "(Schlüter, 2000: 60)

2. Unidades de análisis

Las unidades de análisis, aquello a observar, atañen la intersección de los sectores turismo y horticultura de Salto, los cuales conforman el estudio de caso elegido como forma para abordar la articulación intersectorial. Esa intersección comprende el interés de los visitantes de forma directa, o mediada por los operadores turísticos, hacia aspectos de la horticultura.

La definición de horticultura asumida permite contemplar un número importante de producciones existentes en la cercanía de la ciudad de Salto y sus centros termales, teniendo una aproximación mayor a lo que se define como cordón hortifrutícola en esa localidad. Admite contemplar la citricultura y los viñedos, de destacada presencia en el territorio[17], e incluso deja espacio a otros sectores no presentes en el mismo y que pueden surgir y desarrollarse en él.

[17] Esta aclaración se realiza dada la arraigada idea existente en Salto de una horticultura asociada a cultivos de carácter anual y por la existencia de asociaciones alineadas a esa misma forma de entender al sector, lo cual ha compartimentado mucho al mismo.

En el desarrollo se realizó un análisis que trasciende el enfoque sectorial convencional, recurriéndose a un enfoque meso económico que permite visualizar, categorizar y proponer procesos de intersección entre las dos actividades escogidas. La concepción del trabajo se focaliza en las alternativas posibles de la conformación del producto turístico (aún sabiendo de su relevancia, no se atiende a las instituciones), en el marco conceptual de un sistema productivo local, de forma tal de visibilizar un conjunto de posibles formas de interacción entre el turismo y la horticultura.

3. Identificación de las principales variables

Se concibe como variables del presente trabajo a la articulación productiva del turismo con la horticultura y en relación con ella, la ventaja competitiva del destino turístico resultante del agregado de valor. Entendiéndose a la primera como variable independiente y conteniendo dos dimensiones: explotada y potencial.

Tabla nº 5: Principales variables y su operacionalización primaria

Variable	Dimensión	Aspectos observables
Articulación productiva Intersectorial local	Explotada Potencial	Consumo por parte de los visitantes que contiene aspectos referidos al turismo y a la producción hortícola de Salto.
Ventaja competitiva	Valor agregado a la demanda Valor agregado al sector turismo Valor agregado a sector hortícola	Costos e ingresos Identidad y diferenciación, Variedad y diversificación ….

Fuente: Elaboración propia.

4. Técnicas e instrumentos de análisis

Se recurrirá a un intercambio continuo entre el relevamiento de fuentes documentales (bibliografía, revistas especializadas en el área turística, prensa diaria, páginas web, estudios y publicaciones sectoriales, actas, planes y proyectos, cartas menú, entre otras);

la realización de entrevistas semi-estructuradas a integrantes de los sectores turismo y horticultura, tanto en el ámbito empresarial, gremial, del conocimiento y el gobierno; la reflexión sobre proyectos desarrollados y en curso; y el feedback resultante de presentación de avances realizadas en distintos eventos. Sobre estos dos últimos puntos se realizó un detalle (ver en Anexos).

El análisis del material relevado se realiza por medio del Campo T.E.M.A. (Tiempo, Espacio, Motivaciones y Actividades) (Campodónico y Chalar 2011), el cual plantea un conjunto de parámetros que contribuirían a abordar un ámbito complejo y poder así reflexionar a la luz de las dimensiones pre-definidas.

Tabla n° 6: Variables T.E.M.A

Componentes de situación		Componentes de acción	
Tiempo ¿Cuándo?	Espacio ¿Dónde?	Motivaciones ¿Por qué?	Actividades (¿Cómo?

Fuente: Campodónico y Chalar (2014)

Dichas cuatro variables, por su grado de abstracción presentan una complejidad elevada al ser intersectadas por distintas dimensiones sobre las cuales resulta posible y deseable continuar indagando. En segundo término, brindan la posibilidad de estructurar en torno a ella diversas investigaciones. Esto es lo que le da flexibilidad a la matriz adecuándose a las necesidades de conocimiento que los análisis de casos requieran.

A medida que se van identificado en el estudio de caso distintas formas de articulación, ya desarrolladas o con potencial para hacerse, en cada una de ellas se entendió como necesario el extender la búsqueda a algún otro caso más allá del territorio objeto de estudio. Esto se realiza al tenerse presente que el objetivo del trabajo es comprender la articulación intersectorial del turismo y no solo lo que ocurre en Salto. De esa forma la información complementaria, sin ser exhaustiva por la imposibilidad que ello implica, brinda insumos para cumplir de mejor manera con el propósito central del trabajo. Se puede entender a esto como un “estudio de caso comparado de forma flexible”, lo cual brinda una alternativa válida en el estudio del turismo.

RESULTADOS

1. Casos de encuentro entre el turismo y el sector hortícola

Este capítulo está conformado por un conjunto de apartados que remiten a diferentes formas de articulación (concretada o potencial) entre el sector turismo y el sector hortícola de Salto. El orden de aparición de los mismos responde al grado de importancia surgido del trabajo de campo, detallándose en primer término los que fueron mencionados en más oportunidades o con mayor destaque.

Cada uno de los aludidos apartados refleja dimensiones y subdimensiones que han adquirido su contenido en atención a los restantes objetivos del trabajo: el entablar vínculos con el agregado de valor y la ventaja competitiva que conformarían la competitividad y el concretar avances en conceptualizar la articulación intersectorial del turismo. En relación con lo potencial contemplado en la investigación, cabe recordar que ello surge principalmente de las consultas realizadas y/o por casos identificados en otras regiones más avanzadas en cuanto al tema de interés.

1.1 Visitantes en emprendimientos del cordón hortícola.

A continuación, una serie de casos que tienen como factor común la presencia, real o posible, de personas que visitan el Departamento de Salto, en predios cultivados de su cordón hortícola.

Un relevamiento realizado en Salto (Barrenechea et al., 2008) enumera una serie de emprendimientos de turismo rural existentes en ese departamento hace una década. Sin embargo, la mayoría no resultan pertinentes para este trabajo, al no contar con actividades productivas o por tenerlas, pero no pertenecer al sector de interés (estancias turísticas). Únicamente granja turística “La Quebrada”, entre las mencionadas ofreció paseos por el día, hortifloricultura, granja, meriendas, té campestre y huerta orgánica[18].

Un emprendimiento de reciente desarrollo en Salto ha pensado en el turismo desde su diseño: “Olivares Salteños”. El mismo cuenta con superficie cultivada, planta de

[18] Ubicada a 4 km de la Ciudad de Salto en ruta a Salto Grande (Ex Ruta 3) km 501,500.

procesamiento y una serie de productos elaborados en base a aceite de oliva en dos líneas bien definidas: comestibles y artículos de belleza[19], los cuales se producen con el objetivo de brindar en diversas formas los pregonados beneficios del aceite de oliva[20]. Los productos se encuentran disponibles para su compra al final de la visita guiada y son acompañados en su presentación por un audiovisual, cuadros pintados al óleo y libros que refieren, todos ellos, al aceite de oliva.

Por otra parte, y en la zona de la Colonia Osimani y Llerena, chacra hortifrutícola "La Victoria" ofrece un recorrido guiado por su predio, con visita a invernáculos, brindando la oportunidad al turista de poder participar en algunas de las actividades que allí se desarrollan. Recibe excursiones con turistas provenientes de distintos puntos del país, y cuando se lo solicita con anticipación, organizan un almuerzo en base a los productos tradicionales del lugar. Sus comienzos los realizó con público local y viajes de turismo social, pero el flujo de visitantes es aún muy incipiente.

En lo concerniente a la uva y el vino, existen en el territorio, dos bodegas con plantaciones propias, como así también un viñedo que tiene sus etapas de procesamiento en el sur del país. Las bodegas mencionadas, reciben visitantes de forma muy eventual. La Bodega Bertolini Broglio, por ejemplo, ofrece visitas al establecimiento con previa coordinación y su principal vínculo con el turismo es la venta de productos a hoteles y restaurants de Termas del Daymán.

En otro orden de cosas, en la zona del Chircal y a poco más de ochocientos metros al oeste de la ruta nacional que une la ciudad de Salto con Termas del Daymán, se encuentra el Vivero Sonia, en el cual se cultivan flores y plantas desde hace más de veinte años. Cuenta con casi mil metros cuadrados de invernáculo donde se realiza la reproducción, mantenimiento y comercialización de cientos de especies de árboles, arbustos y plantas (excepto de estación), destacándose la venta de orquídeas y cactus por el volumen y diversidad de especies requeridas. Según su propietaria, el mismo tiene en los visitantes uno de sus mayores ingresos, quienes llegan al predio durante todas las estaciones, en vehículo particular o excursiones (convencionales y de turismo

[19] Crema hidratante corporal y de manos; gel de ducha, leche de limpieza, loción revitalizante, crema hidratante facial, crema para contorno de ojos-antiage, crema nutritiva revitalizante-antiage

social), y que suelen repetir su visita incluso más de una vez al año. Entre esos visitantes se destacan los del interior de Uruguay (especialmente Colonia), no obstante los argentinos también llegan en buen número y adquieren ejemplares (aún con los controles sanitarios existentes en la frontera).

El mencionado vínculo del vivero con el turismo se remonta a los años en que su propietaria realizaba tareas de diseño y mantenimientos de parques y jardines en emprendimientos de Termas del Daymán y desde los cuales ahora recomiendan visitar y conocer el trabajo que allí se realiza. En la actualidad existen nuevas demandas y por ello uno de sus responsables manifiesta; "Muchos de los visitantes me han pedido que agregue servicios de merienda o té y así hacer una pausa en el recorrido entre plantas, que puede llegar a durar dos o tres horas." (Entrevista realizada el día 20/09/2019)

Imagen nº 1: Emprendimientos hortícolas que reciben visitantes en Salto

Arriba: Vivero "Lo de Sonia". Abajo: Chacra "La Victoria".
Fuente: L. Chalar

[20] Retrasan el envejecimiento de la piel, aumenta la resistencia a la oxidación; restaura los niveles naturales de humedad y tonifican la epidermis por las propiedades nutritivas, regeneradoras y suavizantes; entre otras.

Otro ejemplo se inició a mediados del año 2008, cuando alumnos de la primera generación de la Licenciatura Binacional en Turismo crearon la empresa denominada Grupo IDOM, dedicada a servicios de consultoría, formulación de proyectos, promoción, diseño y ejecución de circuitos, centrados en el turismo receptivo del Departamento de Salto. Dentro de la serie de recorridos temáticos guiados y denominados en su conjunto "Los Colores de Salto", dos de ellos hacían foco en las actividades agro-productivas departamentales y tenían frecuencia fija y a demanda. La distribución y comercialización se realizaba mediante promotores en el medio local, página web, folletos y banners distribuidos en instalaciones de hoteles, agencias de viajes y la Oficina de Turismo de la Intendencia de Salto. Los usuarios de los servicios estaban compuestos por turistas alojados en ciudad de Salto y Termas del Daymán, excursionistas, participantes de eventos (congresos, seminarios, etc.), residentes (vínculos con instituciones locales de jubilados y escolares). Entre las necesidades a satisfacer mediante el recorrido se subrayaba la animación (complemento al agua termal), disfrutar de la naturaleza, conocimiento e interpretación, compras, y generar sensaciones y experiencias.

Continuando con el Grupo IDOM, la asociación directa de Salto con la producción citrícola hizo del circuito que la contemplaba uno de los más elegidos. El mismo se efectuaba en un predio que cuenta con plantaciones de citrus y un pequeño packing, realizándose recorridos con la posibilidad de adquirir jugos, limoncello y galletas de naranja, entre otras elaboraciones que responden a la temática del tour. Por su parte, el relato a los visitantes daba cuenta de la historia del emprendimiento: los necesarios cambios en las variedades presentes, los esfuerzos de exportación realizados, y algunos temas más referidos a la producción, el predio y los productos.

Actualmente y desde 2015, un nuevo emprendimiento de turismo receptivo denominado "Turismoensalto.com" desarrolla e impulsa distintos circuitos turísticos y en base a ello tienen una oferta estructurada para todo el año, la cual funciona principalmente en base a demanda. Su propietaria, ha manifestado que existe una buena receptividad de los recorridos de temática productiva, entre los que se encuentran Olivares Salteños y Naranjales Guarino. En ambos casos, son empresas que comprenden desde la plantación hasta la trasformación de los productos obtenidos. En cuanto a propuestas rurales,

“Turismoensalto.com” cuenta también con un circuito denominado “Una tarde en la quinta”, oferta destinada a conocer una huerta familiar, visita guiada por el predio, merienda y opción a compra de productos del lugar. La propietaria de la empresa manifiesta la necesidad de ir incorporando otros establecimientos productivos a la oferta departamental y especialmente los que cuenten con propuestas orgánicas.

También hace mención al hecho que si bien es bastante reciente la oferta de propuestas desde las agencias receptivas salteñas, algunos establecimientos llevan varios años recibiendo visitantes en sus instalaciones de forma independiente. También hace alusión a la necesidad de dinámicas diferentes según el tipo de público, pero siempre apelando a los sentidos y brindando información. Si bien esta empresa de recorridos tiene sus guías propios, además es posible contar con otros pertenecientes al sitio visitado. Ello depende mucho del público con el cual se trabaje y en caso de grupos con mayores conocimientos, se requiere preferentemente de acompañantes muy conocedores del tema (dueños o personales a cargo de los predios). De la misma forma destaca la importancia de la combinación de aspectos naturales y culturales y la necesidad de tener en claro cuál es el fin que persigue el productor (promocional, económico, social, corporativo, etc.).

Imagen nº 2: Material promocional de Grupo IDOM y turismoensalto.com

Fuente: IDOM y turismoensalto.com

En otro orden de cosas, también existe un conjunto de recorridos guiados por predios productivos brindados de manera informal, por parte de distintos actores de la cadena del turismo. Principalmente ante la llegada de grupos de excursiones, algunos

funcionarios de la hotelería salteña ofrecen recorridos predeterminados o atendiendo a solicitud expresa de la demanda.

A continuación, se describen otras iniciativas vinculadas a cultivos e inscriptas en el cordón hortícola, con lógicas distintas y que se incluyen como apéndice de nuevas articulaciones. Los siguientes casos de cultivos realizados en el territorio objeto de estudio y con interés para los visitantes, no contemplan la venta de productos y servicios ni pertenecen a espacios privados, sin embargo, lentamente van adquiriendo un mayor contenido y protagonismo en los atractivos con los cuales cuenta Salto.

Una de ellas pertenece al complejo hidroeléctrico de Salto Grande y consiste en un refugio regional de flora denominado "Ñandé Yvyrá". Entre sus objetivos se destacan el acompañar el trabajo desarrollado por la Facultad de Agronomía (UdelaR) y el INIA, en promover la producción, investigación y desarrollo del cultivo de frutales de especies nativas, su consumo y generar "un parque de flora regional que contempla un uso turístico, recreativo, de conservación y de educación ambiental" (www.saltogrande.org). Cuenta con más de 1200 plantas en distintos estadios de crecimiento y con una diversidad de más de 30 especies nativas. En ese espacio se realiza -mediante solicitud previa- la recepción de grupos e instituciones interesadas, acciones de educación ambiental, donación de árboles y caminatas de reconocimiento de flora. Asimismo, se han realizado folletos y recetario sobre frutos nativos. (www.saltogrande.org)

Por otra parte, en septiembre de 2019 se celebraron los 13 años del Parque de Flora Nativa "Rumbo al Ayuí", monumento vivo que recrea el Éxodo del Pueblo Oriental y su diversidad de integrantes, en un lugar por donde transitó el General José Artigas con su Ejército y su Pueblo en 1811. Este parque temático, con 102 ejemplares de árboles (54 especies), está ubicado en un cantero central de la avenida de ingreso sur a la ciudad de Salto (www.laprensa.com.uy, 27/09/2019) y fue creado por la Asociación de Amigos de la Flora Nativa, la cual realiza distintas actividades tendientes a la identificación y valoración, recorridos y viajes de observación y estudio, ciclos de conferencias, charlas, exposiciones anuales, y elaboración y degustación de productos con frutos nativos. En el 2011, dos marchas que partieron desde distintos puntos del país representando al mencionado Éxodo en su bicentenario, transitaron por la representación vegetal rindiendo homenaje al hecho histórico. (www.acción.ambiental.uy, s/f)

Imagen nº 3: “Ñandé Yvyrá“ y “Rumbo al Ayuí”

Fuente: webs del Departamento de Salto

Como complemento al estudio de caso en Salto, se hace referencia al hecho que en Uruguay y luego de la aprobación de la Ley Nª 19.172 del 2014 que regula el consumo y la producción de cannabis, surge en José Ignacio (Maldonado) un club cannábico en una chacra marítima de cinco hectáreas. En los tours que desarrollan se informa sobre la conquista legislativa del país, la genética, métodos de cultivo in/outdoor, floración, secado y la elaboración de aceites medicinales. Los turistas culminan el tour con una exploración sensorial (sabor, aroma, textura, color y anatomía de las flores), degustaciones y catas de variedades uruguayas. A ello se ha sumado actividades recreativas (pileta, cancha de fútbol, cabalgatas, DJ, etc.). También se ha creado una empresa de tours que contempla la temática y se ha generado una alianza con una agencia turística local. (www.elpaís.com.uy, 01/02/2017)

Como se puede apreciar en los primeros casos, y más allá de ser una chacra, viñedo o vivero de plantas, se destaca el interés por parte de los visitantes en los establecimientos productivos y como estos emprendimientos, bajo diferentes formatos, concretan la articulación.

1.2 La horticultura salteña en emprendimientos gastronómicos y de alojamientos.

En este apartado están presentes aquellos casos de articulación donde emprendimientos pertenecientes al sector turismo, dan cabida a productos o manifestaciones de la horticultura salteña. Al consultarse a operadores turísticos y productores de Salto, otro de los aspectos más señalados como espacio de encuentro intersectorial, es la presencia de diferentes facetas del sector hortícola en emprendimientos gastronómicos (restaurantes, parrilladas, etc.), en sus diferentes complejos termales y en la ciudad capital de Salto.

Sin embargo, se ha encontrado que los cultivos salteños por lo general están presentes en un pequeño porcentaje del menú ofrecido a los visitantes, y lo que es más llamativo, sin un destaque importante. En efecto la conexión cuando existe está mal comunicada, no resaltándose la cualidad de producto local, ni generándose experiencia de ningún tipo entorno a ello. De esta manera, las elaboraciones que conforman el menú de los emprendimientos gastronómicos salteños no presentan mayores variantes a aquello posible de encontrar en otras regiones.

Específicamente en locales de gastronomía de Termas del Daymán, no se hallaron platos identificados de manera explícita con la producción local. Únicamente un par de marcas de vino y el aceite de oliva, presentes en algunos soportes gráficos (incluso carta menú) y/o el relato de los mozos. No se han mencionado ni encontrado casos, en los que se incluya la trazabilidad del plato, al ignorarse quien produjo, en qué lugar o bajo qué condiciones y ello impide construir una historia que brinde un marco al menú ofrecido y/o consumido.

Además, se manifiesta que el vínculo con el productor, no se produce de forma directa, dada la existencia de intermediarios (rol que entienden como necesario) lo cual dificulta la comunicación entre los productores y quienes brindan el servicio de comidas a los visitantes. Por tales motivos no existen mayores acuerdos para definir que producir, con que características y sobre los precios (ante la amplitud registrada entre máximos y mínimos en el correr del año). La carencia de articulación a nivel de actores del sector turismo y de la producción llegó al extremo de haberse adquirido productos en Montevideo, elaborados en Salto y a los cuales no se agregó valor en ese periplo.

En cuanto a otras modalidades de articulación, en un lugar central de Termas del Daymán y desde hace dos décadas, un pequeño puesto ofrece exprimidos de producciones de Salto (principalmente naranja y frutilla) durante todo el año, lo cual lo ha convertido en un clásico para los visitantes.

Cabe destacar que en la ciudad de Salto se ubicó un restaurant que ha empezado a realizar pequeñas plantaciones en su terraza, con acotada variedad (principalmente aromáticas) y cantidad de lo que producen. Esta modalidad está escindida del cordón hortícola, por lo cual y ante la consulta sobre cómo se podría favorecer la articulación se señala, recorrer esas plantaciones y luego recomendar sitios donde continuar viendo lo que se produce en Salto y/o contar con suministro de insumo o asesoramiento en cultivos por parte de productores salteños. Se destaca el hecho que algunos otros operadores en el mismo rubro piensan en esa posibilidad o cuentan con un proyecto y en todos los casos se destaca que ello contribuye a cumplir un rol más de imagen (orgánico, casero, local) para el emprendimiento, qué ahorros importantes.

Entre las consultas realizadas surge que más allá de emprendimientos gastronómicos propiamente dichos, en los alojamientos también existe un margen para la presencia de productos de chacras. Es el caso del jugo de frutas cultivadas en la zona, evitándose en lo posible lo artificial de la oferta (presente en gran parte de ellos). En diferentes espacios y momentos de la estadía de los visitantes, no existe información alguna sobre la producción departamental y formas de profundizar en su conocimiento. Aún así, sus encargados destacan la necesidad de sumar más frutas y verduras principalmente en los desayunos, de forma fresca o incorporada a otras elaboraciones (jugos o yogur, sándwiches, tostadas, bocaditos, batidos, o paté entre varias opciones de preparación).

Un aspecto importante es contemplar también otras formas de alojamiento de visitantes, como casas de familiares y amigos y el alquiler de viviendas particulares, las cuales ganan protagonismo en el mundo y en Salto en particular (Silva et al.,2019). En ellas también se plantea como pertinente la presencia del sector hortícola formando parte de la propuesta (paseos recomendados, obsequios, información del sector en Salto, entre otras).

También es relevante la sugerencia de contemplar los residuos orgánicos que se generan en algún momento de la estadía (hotel, restaurant) y que impulsan a un emprendimiento

a proyectar la clasificación de los mismos y su posterior transformación en compost. Se especula que parte de eso podría ser comercializado, donado, canjeado o utilizado en mini-huertas (canteros, macetas, en azoteas, balcones, etc.), de fácil cuidado y de posibles usos durante la estadía. Potencialmente se plantea como experiencia, que la dedicación de un tiempo a los cultivos por parte de los visitantes se retribuya con descuentos (dentro o fuera del emprendimiento). También aquí se vio como pertinente la presencia de productores a través de asesoramiento, mantenimiento, alquiler de equipos, o beneficiarios de lo recuperado, entre otras posibilidades.

En cuanto a la existencia de una imagen de Salto asociada al agua termal y la producción de hortalizas, condujo al planteo de la posibilidad de generar diferentes estilos de caldos y sopas, resaltándose los beneficios que las mismas presentan para el organismo, la diversidad posible y las alternativas surgidas de ingerirlas en diferentes momentos del día y del año (Entrevista realizada el día 12/03/2019)

Imagen nº 4: Menú de restaurant y desayuno en hotel, Termas del Daymán

Fuente: L. Chalar y web emprendimientos de Salto

Entre los casos externos a Salto que pueden contribuir a vislumbrar la articulación posible dentro de la temática de este apartado, se destaca “La pulpería de Casablanca” (Departamento de Paysandú Uruguay) donde prácticamente todos los ingredientes de sus variados platos son de producción propia y el menú se va armonizando según los

resultados del trabajo productivo del lugar, en especial por las frutas y verduras cultivadas en invernáculo y parcela de campo, los cuales pueden recorrerse.

En otro sentido de cosas, una nota periodística permite dar cuenta de cómo empiezan a manifestarse nuevas formas de articular en Punta del Este (Uruguay) y la desconexión existente en el territorio objeto de estudio: “El chef recorre ferias orgánicas y les compra a los pequeños productores. En la carta agrega las coordenadas geográficas para informar dónde están esos productos.” (www.clarín.com, 08/12/2017)

En la ciudad argentina de Mendoza, el Diplomatic Hotel ha recurriendo a la vitivinicultura en la búsqueda de nuevas experiencias para el turista, mediante una mayor integración al territorio donde está inserto. Se han asignando pisos de dicho alojamiento a diferentes bodegas mendocinas, para que presenten sus marcas y productos, mediante fotos referenciales y la expo-venta de botellas y merchandising. Ello se concreta tanto en las habitaciones y pasillos, como en el restaurante del hotel donde los vinos son maridados con platos regionales. (www.clarín.com, 06/02/2020)

Resumiendo, el contenido de este apartado, se destaca la presencia de productos del cordón hortícola en emprendimientos de diferente rubro vinculados al turismo, con diversas modalidades de preparación, espacios y momentos en los cuales se brindan a los visitantes. La potencialidad de que ello ocurra en mayor medida es destacable, más aún si se tiene en cuenta que la articulación actual se limita a la presencia física de una serie acotada de productos, con valor agregado, pero con una importante desconexión con el productor. Este último aspecto condiciona la circulación de información en ambos sentidos y con ello otras interacciones. Otras miradas de la articulación surgen de la presencia de cultivos y el manejo de sus residuos orgánicos, desarrollados por empresas esencialmente prestadoras de servicios.

De los casos externos se desprende una conexión entre el turismo y la horticultura donde se contempla el proceso (del invernáculo al plato) la referencia cruzada (geo-referencia en el menú) y la convivencia sinérgica.

1.3 Eventos como articulación entre turismo y producción.

Otra categoría de articulación del turismo y la horticultura tiene como eje central a los eventos, caracterizados por realizarse en un momento determinado, con temáticas afines al sector productivo hortícola y que tiene capacidad de convocatoria de visitantes. Como se podrá apreciar los eventos que conjugan sector productivo y visitantes, también recorren un amplio abanico de posibilidades. Impulsados desde organizaciones productivas, ONGs, instituciones de i+d, entre otras, la producción hortícola es abordada desde el punto de vista comercial, recreativo, o académico. De ediciones únicas o repetidas con frecuencia generalmente anual, los eventos convocan a visitantes que participan de diferente forma y grado de actividad.

Como parte del contenido de un libro editado en conmemoración del bicentenario de Salto (El Heraldo Salteño, 1956: s/n), un artículo denominado "El turismo exaltando la labor pecuaria y del agro" planteaba de forma muy explícita la importancia del vínculo intersectorial mediante la concreción de eventos. La siguiente cita da cuenta del tema:

> ¿Y qué decir, entonces, de la Fiesta de la Naranja? Organizada solamente en los límites de Salto, ya tendría, de por sí, un enorme interés turístico: selección de las Reinas de las diferentes zonas cítricas del Departamento: proclamación de la Reina absoluta de la naranja; desfile de carros alegóricos; concurso de vidrieras; stands alusivos a la industria del citrus; fiestas y bailes populares, etc.

En el caso de la "Fiesta de la Citricultura" la misma ha contado con varias ediciones de apariciones esporádicas y con convocatorias desdobladas (Fiesta del Citrus) dada la existencia de intereses superpuestos entre distintos organizadores. Las mismas se conforman principalmente con exposiciones de stands de las firmas comerciales más destacadas del rubro, instituciones públicas, feria comercial y una grilla de espectáculos musicales.

En el mismo sentido y con más de cien ediciones de carácter anual, la "Expo Salto" presenta un marcado perfil agropecuario y reúne a los sectores productivos departamentales. La misma cuenta con un formato de stands comerciales, expo ganadera, espectáculos artísticos y propuestas gastronómicas (que han ido ganando protagonismo). Los asistentes al encuentro en su gran mayoría son salteños, pero los organizadores realizan esfuerzos por atraer un mayor número de público de la región,

vinculados a los sectores agro-productivos departamentales u otros interesados en algunas de las actividades desarrolladas.

En otro sentido de cosas y a fines de abril de 2019, en Termas del Arapey, se desarrolló la “8a. Fiesta Nacional de la Semilla Criolla”, consistente en un encuentro nacional de productores, mesas redondas, talleres, feria de semillas y actividades culturales. En ese ámbito se desplegaron instancias de discusión sobre temas de importancia para el sector: promover y valorizar las semillas nativas y criollas; contribuir a la soberanía alimentaria de la población; impulsar la producción agroecológica, familiar y comunitaria; destacar las propiedades medicinales y ornamentales de las especies nativas; promover el consumo de alimentos de calidad y sistemas de producción que respeten la naturaleza.

En cuanto a lo académico, se realizan congresos, jornadas, seminarios, entre otros formatos, referidos a aspectos productivos dada la existencia, allende las gremiales productivas, de centros de educación, e investigación y desarrollo en la localidad. Como ejemplo se puede mencionar en 2014, la convocatoria al “IV Simposio y I Congreso Latinoamericano de Investigación y Desarrollo Tecnológico en Citrus” por parte de la Facultad de Agronomía, (UDELAR) y el Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias (INIA) de Uruguay.

Asimismo, en 2001 la Sociedad Uruguaya de Horticultura (SUH)[21] convocó al sector hortifrutícola, plantas medicinales, ornamentales y aromáticas a participar del “VIII Congreso Nacional de Horticultura”, realizado en Salto (Uruguay). Los objetivos del mismo fueron presentar y discutir el estado de la investigación y desarrollo tecnológico en la producción, cosecha, conservación y comercialización de las frutas y hortalizas. También se apuntó a promover la interacción de los diferentes grupos de investigadores, estudiantes, productores y público en general. Se generó así un ámbito de encuentro, mediante la exposición de temas afines y la visita a predios, difundiendo el conocimiento en materia de consumo de hortalizas y frutas como fuente de salud y prevención de enfermedades. Simultáneamente tuvo lugar la Expo activa "Salto de Feria y la Salud de Fiesta" con charlas a cargo de médicos especialistas y nutricionistas, preparación de recetas con frutas y hortalizas a cargo de chefs, y donde se exhibieron decoraciones de mesa elaboradas con productos de chacras.

[21] En junio de 2003 pasó a denominarse Sociedad Uruguaya de Hortifruticultura (SUHF)

Otro punto relevante es el maridaje de productos gastronómicos locales que conforman eventos que se destacan en Salto. Es el caso de “Cordero al Tannat” de la bodega Bertolini & Broglio, organizado por el Rotary Club Salto, que consiste en un paseo por los viñedos, la visita a la bodega, una propuesta de almuerzo al aire libre y espectáculo musical. (uruguaynatural.com). Se organizó por primera vez en 2010 y continúa realizándose combinando la propuesta con diferentes cultivos: Cordero al Tannat y la Naranja (2014); Cordero al Tannat y Boniato (2015), entre otras. En este último caso un stand permitía, interactuar con el público presente, informando sobre ciclos, producción, rendimientos, textura, cocción, color, aptitudes tanto de carácter industrial como de consumo fresco del boniato. (INIA, 2015)

En otro orden, en septiembre se realiza en Salto una propuesta gastronómica denominada, Salto Gourmet, que en el 2019 cumplió su quinta presencia anual en la agenda de eventos departamental. La misma muestra las novedades del sector **y** revaloriza los productos locales mediante competencias, clases magistrales, stands, demostraciones y degustaciones (IdS, 2019). En cada edición se realiza una comida a beneficio de ONGs departamentales, en la cuales también se contemplan sabores típicos de Salto, como lo fue en 2018 el boniato Carumbé impulsado por INIA y en 2019 bolognesa con tannat.

También la floricultura tiene sus espacios de exposiciones a cargo del Salto Garden Club, alcanzando ya la 44 muestra de horticultura y diseño, en formato bianual (otoño y primavera). Las mismas suelen realizarse en diferentes lugares de la ciudad y en torno a ejes temáticos determinados previamente, teniendo como objetivo el ilustrar al público mediante la exhibición de flores, arreglos y plantas.

Un nuevo caso de articulación es el NOX Film Fest, Festival Internacional de Cine de Miedo y Fantasía de Salto, el cual busca conjugar el disfrute de ver cine al aire libre con el sabor de la comida salteña y por ello ha lanzado una convocatoria para el diseño y elaboración de un producto gastronómico a ser comercializado de forma exclusiva durante el evento turístico-recreativo en enero de 2020, siendo de suma relevancia la utilización de ingredientes locales (noxfilmfest.com).

Imagen nº 5: Eventos departamentales sobre producción y gastronomía

1. "Expo Salto". Fuente: L. Chalar
2. "Salto Gourmet internacional". Fuente: www.facebook.com/SaltoGourmetInternacional 29/09/2019
3. Fiesta Nacional de la Citricultura. Fuente: www.todoelcampo.com.uy
4. Evento académico. Fuente http://10minutos.com.uy
5. Nox Film Fest. Fuente: www.noxfilmfest.com

También en este apartado resulta oportuno citar eventos que remitan a la articulación en distintos destinos. Uno de ellos transcurre en La Plata (R.A.) y en 2019 alcanzó la decimoquinta edición. Se denomina la "Fiesta del Tomate Platense", actividad que busca revalorizar el cultivo de ese producto tradicional y mantener viva su genética. Se presentan variadas elaboraciones en base al tomate, cocina en vivo, venta y degustación. Además cuenta con un patio de comidas, una feria de productores de la región con productos frescos del cordón flori-frutihortícola. (eleditorplatense.com.ar, 16/02/209)

Otro caso relevante es La "Tomatina" de Valencia (España) evento de gran convocatoria, polémica y repercusión a nivel mundial. El mismo se ha mantenido en el tiempo, convoca a más de 20.000 personas de diversas nacionalidades y se ha vuelto parte de la identidad de la localidad que la alberga. Consiste en una batalla de una hora de duración, donde los asistentes se arrojan las toneladas de tomates que se cultivaron con ese único fin. (laemadrid.com, s/f)

1.4 Visitantes en puntos de comercialización de la horticultura.

En este apartado se han reunido aquellas menciones sobre diferentes puntos y formatos de comercialización de la horticultura, donde la presencia de visitantes es real o deseable. Incluso algunos de esos puntos de venta son un anhelo de la comunidad salteña, y sin haberse concretado aún, plantean la posibilidad de recibir visitantes.

Uno de esos espacios transcurre en torno a una plaza deportiva contigua a la zona céntrica de la ciudad de Salto, donde se realiza la feria dominical con diferentes propuestas comerciales (comestibles, vestimenta, herramientas, maquinarias, repuestos de segunda mano, entre otros). La inexistencia en la misma de un criterio de exposición por rubro y, por ende, atomizada y dispersa en el recorrido, implica una oferta de productos de cultivo difusa. Se resta así la potencialidad al conjunto, lo cual se ve agravado por la escasa calidad de mercadería existente, las condiciones de exposición y las formas rudimentarias de atención.

Cabe destacar el interés existente en reestructurar la mencionada feria, realizando algunas intervenciones en la organización de esta y en la estética de los puestos. Según el principal responsable de la oficina encargada de su control desde la Intendencia Departamental de Salto: “Como en todas partes del mundo, hay que agregarle algún plus a este tipo de feria, para que también se transforme en un atractivo turístico, para un Salto, que es una ciudad turística” (www.diarioelpueblo.com.uy, 17/06/2018).

También dentro del cinturón hortícola departamental y más precisamente en el local de la Sociedad de Fomento Rural de la Colonia Osimani y Llerena, el segundo sábado de cada mes, se ofrecen a la venta frutas y verduras frescas y elaboraciones artesanales (conservas caseras, pickles, diferentes tipos de mermeladas, jugos naturales, licores, plantas y artesanías). De acuerdo con el momento del año, se selecciona un determinado producto y se confeccionan distintas propuestas culinarias en torno al mismo (postres, tartas, etc.). Sin mayores esfuerzos de difusión ha contado con la presencia de visitantes (excursiones de turismo social, salteños radicados en otros departamentos y de paso por Salto, entre otros).

En otro orden, productores rurales del paraje” El Chircal” (entre la ciudad de Salto y Termas del Daymán) han instalado un puesto sobre la ruta nacional nº 3. La oferta es de muy acotada variedad, el agregado de valor muy escaso y si bien en su gran mayoría lo

ofrecido es producido en los alrededores del mencionado puesto, ello no se destaca de forma alguna (cartelería, relatos). Tampoco se hace alusión a posibilidades de visitar emprendimientos cercanos, ni se brindan formas de preparados locales u otras alternativas posibles. Quien se encuentra al frente del emprendimiento destaca la compra de productos por parte de turistas que visitan Termas del Daymán o aquellos que están de paso hacia destinos más lejanos. Esa diferencia en el público se ve reflejada en el consumo de distintos tipos de productos, siendo más variados en el caso de los primeros y más acotado a frutas en el caso de los segundos. También algunos emprendimientos de las mencionadas termas realizan allí partes de sus compras, sin existir vínculos comerciales estables.

En el mismo sentido, pero en el tramo entre Salto ciudad y el puente de Salto Grande, existe una serie de locales sobre la ex ruta 3, donde se comercializan productos frescos y elaborados. La encargada de uno de esos emprendimientos manifestaba: “Los turistas paran sí, todo el tiempo, compran y preguntan mucho que hay para hacer en Salto. Yo a veces algún folleto tengo de los que me traen de algún hotel o consigo en la Intendencia” (entrevista realizada el día 15/03/2019)

Esa combinación entre productos y servicios brindados a los turistas remite al proyecto en desarrollo en Salto y denominado "Agroturismo: una alianza para el desarrollo (2018-2020)", el cual surge de la conjunción de necesidades de grupos de emprendedores[22], de localidades rurales cercanas a la ciudad de Salto y de operadores turísticos departamentales. Los primeros dada la necesidad de contar con canales de ventas para sus productos, capacitarse y fortalecer el desarrollo de sus emprendimientos, y los segundos para concretar la existencia de puestos de información sobre las rutas de ingreso a Salto. En efecto, uno de sus objetivos es la instalación de un puesto de venta de productos regionales entre Salto y Termas del Arapey, próximos a las localidades donde residen los emprendedores beneficiarios. Sobre el mismo L. Boruchovas, en su momento presidente de la Comisión de Turismo del CCIS, manifestaba:

> Además de ser puntos de venta y exhibición de los productos de los propios emprendedores rurales, serían auto-gestionados por ellos y serían puestos de información turística, en donde se espera se revaloricen las localidades próximas,

[22] Emprendimientos orientados a la producción de carácter artesanal (utilitarios, decorativos, gastronómicos, entre otras)

> de los propios emprendedores, destacando su valor turístico y patrimonial, y una buena oportunidad de promover Salto, como destino, para los visitantes que por allí circulen. (www.ccisalto.com.uy, 22/03/2019)

Por su parte A. Bazzano[23], destacó que para su ejecución y más allá de la alianza entre agro y turismo se han iniciado vínculos de tipo privado-público, público-público, tanto a nivel del Gobierno Central mediante la Oficina de Planeamiento y Presupuesto (OPP) [24] (financia proyecto), el Ministerio de Turismo, la Universidad de la República la Intendencia de Salto,[25] y el Centro Comercial e Industrial de Salto, quien postuló el Proyecto como organización civil. (www.ccisalto.com.uy, 22/03/2019).

Continuando con los espacios de comercialización de la horticultura y vinculable con los visitantes, cabe aquí referirse al próximo surgimiento de la Central Hortícola de Salto, que puede convertirse en un espacio de articulación intersectorial. Como se hizo notar en instancias de la conformación de la Agenda 2030 y luego de presentada por sus impulsores la mencionada central, B. Liberoff[26] se dirigió a estos manifestando: “los conmino a pensar una futura Central Hortícola que reciba visitantes además de cumplir con todas las funciones por Uds. identificadas”.

En el marco de los talleres realizados en Salto sobre la articulación entre el agro y el turismo, los restaurantes de campo fueron sugeridos por comerciantes del rubro gastronómico, como alternativas posibles. Sin concreciones actuales de ningún tipo en el territorio objeto de este estudio, se destaca un proyecto en formación cuyo menú estaría centrado en pastas, sin especificar qué sabores ofrecería y por ende qué vínculos tendría ello con la horticultura.

[23] Ex Directora Municipal, actual Coordinadora del Centro de Competitividad de Salto.
[24] Programa "Uruguay más cerca" para ser financiado por el Fondo de Iniciativas para el Desarrollo Económico Territorial
[25] Articulando con tres de sus Direcciones: Turismo, Descentralización y Proyectos Especiales, Inversión y Desarrollo.
[26] Sub Secretario del MINTUR

Imagen nº 6: Puestos carreteros de productos locales y diseño de la futura Central Hortícola de Salto.

Fuente: fila superior, L. Chalar y fila inferior, Diario Cambio (2017)

En el esfuerzo por reconstruir espacios de encuentro, a continuación, se describen otras posibilidades a desarrollar en Salto, en base a la existencia de casos de carácter exógenos.

O. Perroud, productora y emprendedora de turismo rural de Colonia El Carmen (Villa Elisa, Entre Ríos, Argentina), invitada a compartir experiencias en Salto, hizo referencia al proceso de apertura al turismo del Almacén Francou, emprendimiento familiar del cual es propietaria y donde recibe unos 3.000 turistas anuales. Cabe entonces tener presente a los almacenes de campo existentes en la región y la necesidad de procesos de valorización. Los mismos pueden estar sobre las principales rutas, en caminos secundarios o en interior de los pueblos rurales. En distinta medida suelen configuran la oferta de la zona, al tener proveedores del entorno en distintos rubros.

En el mismo sentido, pero en el marco de ”Agro + turismo: una alianza para el desarrollo” (CCIS, 2018), desde la zona metropolitana de Montevideo, la emprendedora rural S. Aída concurrió a Salto a relatar su experiencia en el impulso de una feria semanal (jueves a domingos), que realiza en su propio emprendimiento rural y en el cual comercializa cultivos y productos artesanales propios y de vecinos a su localidad. Semejante al punto anterior, pero con otra disposición temporal y espacial.

Si bien se mencionó la existencia en Salto de ferias con productos de campo, cabe destacarse otras realizaciones en territorios diferentes, que puedan aportar puntos de comparación. En Maldonado (Uruguay) un mercadillo se presenta los viernes y sábados en Altos de La Barra y los domingos en el Cantegril Country Club; y en Argentina la feria “Con Sabor a Madryn” se realiza cada sábado en dicha localidad. En ambos casos son propuestas conformadas por productores y artesanos locales y surgidas con la intención de brindar una variada oferta de producción orgánica, alimentos saludables y productos de cercanía. Las mismas ofrecen desde semillas, plantas, productos frescos, comidas vegetarianas, conservas, alimentos desecados, y productos de belleza o higiene personal naturales (con agregados locales como la lavanda en Madryn), entre otros.

Como se puede apreciar varía la ubicación espacial, el tiempo de apertura y las funciones que desarrollan y ello plantea un nuevo espectro de posibilidades que van acompañando y conformando tendencias. De igual forma cabe plantearse en cada caso en que medida el vinculo se está produciendo. Por ejemplo, la sola existencia de un restaurante de campo no asegura la presencia de producción local. Asimismo, un feria con productos hortícolas y con visitantes, puede ser irrelevante en cuanto a valor agregado si los primeros no alcanzan un destaque como atractivos cómo ya se ha descripto.

1.5 Actividades de promoción turística y su articulación con la horticultura.

El contenido siguiente se ha conformado al contemplarse la promoción del sector turismo y como en el mismo asume un rol la horticultura. La difusión de un determinado destino suele realizarse en base a un conjunto de fortalezas del territorio y por ello la producción primaria salteña y los productos elaborados en base a la misma, están presentes en varias de las formas utilizadas para convocar a los visitantes.

Cabe aquí mencionar que, desde el departamento de Salto, en forma independiente o en conjunto con otras localidades, se organiza la participación en ferias promocionales que muestran la oferta del turismo, y cada vez en mayor medida los productos que se elaboran en la localidad. Con ese formato se concurre a presentaciones principalmente en el sur de Uruguay (Montevideo, Canelones y Maldonado), por parte de actores públicos y privados, los cuales consideran que esas salidas constituyen una vidriera para las diferentes propuestas del departamento, resaltando que ello conforma su imagen.

Las salidas promocionales tienen como público objetivo a representantes de la prensa, operadores turísticos y público en general, y los productos se ofrecen mediante obsequios, premios, sorteos y/o degustaciones. Todo lo cual suele convocar a un importante número de personas a las distintas instancias. Quienes han participado manifiestan que la interacción con el público genera un efecto cuantificable en cuanto a interés y reserva de servicios turísticos.

Se destaca por parte de los operadores turísticos el poder de convocatoria de los productos surgidos del cordón hortícola de Salto, a los stands promocionales. Pese a ello un aspecto que resta por atender, surge al reconocerse la necesidad de una mejor comunicación de dichos productos (su origen, beneficios, utilidades, entre otras). De mejorarse y ampliarse la información que se brinda, se aumentaría el rol de la producción como convocante hacia los stands y el destino Salto, según quienes promocionan el departamento. Generalmente la referencia breve que se realiza sobre la producción se limita a las alocuciones de inauguración y/o ante inquietudes de los asistentes.

Otro aspecto señalado es el “show cooking”[27] implementado en instancias de promoción del destino Salto, el cual se realiza siempre pensando en sabores del departamento al momento de elegir los ingredientes. En el mismo sentido de lo mencionado en el párrafo anterior, resulta necesario repensar el relato que acompaña a la demostración en cuanto al vínculo turismo/horticultura. En ambos casos se resalta la necesidad de informar de mejor manera a quienes harán el rol de promotor, de forma tal de brindar mayor y mejor información.

También a través de la Dirección de Turismo de la Intendencia de Salto, se promueve la visita a establecimientos productivos, bodegas, fábricas de aceite de oliva. En Semana de Turismo de 2019, ello se difundió por diversos medios como atractivo y actividad para toda la familia junto a los parques termales y otros puntos de interés. En sus vidrieras y carteleras internas se dispone de información sobre actividades en relación con el sector productivo, aun cuando los avances en el desarrollo de productos son insuficientes en temas de capacitación, señalética, seguridad, formalidad, agregado de valor, entre otras. Entre las ideas manejadas por la administración departamental 2015-2020, se plantea el rediseño de la Oficina de Turismo con el fin de exponer productos de Salto, entre los cuales la producción hortícola es tenida en cuenta.

En cuanto a esfuerzos colectivos, por cinco años consecutivos el MINTUR junto a las Intendencias de Paysandú y Salto, la Cámara de Turismo de Paysandú y Centros Comerciales e Industriales de ambos departamentos presentaron “:Destino Termas” en lugares concurridos de Montevideo. La gastronomía exhibida contó siempre con chefs de importantes cadenas hoteleras presentes en Salto, realizando el mencionado show cooking de platos (con productos) típicos de la región, como por ejemplo en 2013 se elaboró una “Lasagna de Vegetales y queso azul apanado en miga saborizada acompañado de salsa intensa de Tannat y arándanos”. De igual forma, se podía degustar aceites, licores, jugos, dulces y vinos de bodegas que tienen viñedos en el territorio.

En cuanto a aspectos a mejorar en esta forma de articulación de sectores, los operadores turísticos hacen mención a una oferta más elaborada desde el propio sector productivo que contemple entre otros temas; canastas de productos, mayor valor agregado, recetas para compartir, mayor comodidad en la comercialización, innovación, variedad en los

[27] Preparación de los platos frente al público.

productos elaborados en base a la horticultura y material promocional del Salto productivo.

Cabe acotar que desde el departamento de Salto también se realizan giras promocionales al sur de Brasil y a localidades en Argentina, sin embargo, en ellas la faceta productiva está menos presente. Se menciona como razones principales temas de logística y permisos sanitarios que dificultan la implementación.

En otros esfuerzos destinados a promover Salto, los fam press y fam tours realizados tienen una estructura del relato conformada por una serie de hitos departamentales a difundir: termas, ciudad, pesca del dorado, producciones destacadas del campo y gastronomía reflejada en un chef cocinado con ingredientes locales (de la tierra y del río). La escenificación de lo mencionado en última instancia es un tema señalado por un empresario del turismo de Salto: "(…) fíjate que ofrecen un plato súper especial, con productos locales y todo bien armadito y luego en Salto vas y no lo encontras. En algo estamos fallando me parece" (Entrevista realizada el día 12/03/2019).

Dentro del análisis de la promoción turística del departamento, también resulta pertinente contemplar que sucede en las páginas webs tanto del ámbito público y privado del turismo del departamento. Una revisión de las mismas arroja que no se alude a la producción hortícola, más allá de un emprendimiento de paseos guiados ya mencionado. Si bien la página de la Intendencia de Salto dentro de las propuestas turísticas hace referencia a la horticultura, únicamente enuncia características generales a nivel de recurso y no de producto turístico (turismo.salto.gub.uy).

Finalmente cabe mencionar que independientemente del formato o el canal utilizado, los operadores turísticos consultados concuerdan que la presencia conjunta de productos y servicios originarios del departamento amplía y mejora la percepción del mismo. En algunos casos se hace hincapié que Salto, a la distancia, se hace más tangible al verse estimulados varios sentidos (colores, aromas, sabores, texturas) mediante lo producido en el departamento y que la gastronomía es un aspecto que gana protagonismo en la identificación y la elección del destino.

Imagen nº 7: Promoción turístico-productiva de Salto.

Fuente: Intendencia de Salto

1.6 Visitantes en espacios de memoria, difusión y desarrollo de la producción primaria.

Este apartado da cuenta de un conjunto de iniciativas que reflejan aspectos del pasado, el presente y el futuro del sector hortícola, que contribuyen a conocer e interpretar el territorio lo cual gana espacio en el interés de los visitantes.

Una de esas iniciativas es el "Museo del Hombre y la Tecnología" de Salto el cual cuenta con exhibiciones dedicadas a la evolución del conjunto de técnicas en la región. En especial difunde aspectos destacados del agro, recorriendo un extenso período de tiempo expuesto en diferentes espacios interiores. Se explican así diferentes tareas y tecnologías en el campo y se deja un registro de hitos en su desarrollo. Entre sus muestras se encuentran referencias al período indígena de la zona, herramientas agrícolas del tiempo de la colonización y máquinas más contemporáneas de fábricas locales. Todo ello conformado por amplios murales, mapas, audiovisuales, maquetas, réplicas a escala, entre otros formatos. Sin embargo, lo que se puede apreciar en el recorrido por el recinto no refleja las características e importancia del cordón hortícola del departamento.

En el mismo sentido de preservar y exhibir la historia, existe la iniciativa de un museo rural de Salto por parte de un productor de la Colonia Osimani y Llerena, a concretarse en su propio predio productivo. Este proyecto con grados de avances muy incipientes aún, ensancha la cadena de valor de la horticultura y permite identificar una nueva faceta de interés para los turistas. Se piensa al mismo como lugar que permita acercar usos y costumbres, siendo una forma de preservar y dar a conocer aspectos de la cultura y el medio productivo del cinturón hortifrutícola de Salto. Sobresale por su potencial valor didáctico, tanto para estudiantes de diferentes niveles de enseñanza como para visitantes que busquen descubrir un sector departamental destacado. El museo se encontraría dividido en distintas temáticas tendientes a conocer cómo han trabajado la tierra los habitantes de esa localidad, presentando la información y material referido a oficios del mundo rural y destacando los cambios relevantes producidos.

En otro sentido de cosas, en el territorio objeto de estudio existe un polo de educación terciaria e investigación en temas hortícolas, compuesto por carreras terciarias en la

Universidad de la Republica, el INIA y las Estaciones experimentales. En estos ámbitos la presencia de estudiantes, docentes y productores de otros departamentos genera una movilidad que confluye con el turismo. Ante ello, y según los funcionarios de los centros mencionados, cabe la posibilidad de ampliar el impacto anexando la propuesta de tipo científico_educativa a circuitos existentes o generando otros de forma independiente, coordinar eventos y promoción cruzada con el sector turístico departamental.

Complementariamente, se menciona en diferentes ámbitos la posibilidad de implementar un centro de interpretación del cordón hortifrutícola, atento al hecho que en los mismos suele realizarse instalaciones en torno a temáticas cardinales de un territorio. El planteo de la necesidad y pertinencia, se valida principalmente desde el sector turismo consultado. Se entiende que, mediante formatos inmersivos, videos, fotografía, impresos, entre otras, se puede construir un atractivo que convocaría a visitantes y e impulsaría a profundizar por otros medios sobre la temática. El conjunto de medios utilizados permitiría rescatar y mostrar el esfuerzo volcado en la producción local, incluso mediante una tienda de souvenirs sobre la cual también se hizo mención.

Imagen nº 8: Museo del Hombre y la Tecnología Arq. Néstor J. Minutti.

Fuente: L. Chalar

Con la misma dinámica de recurrir a casos externos al territorio, se rescata a nivel nacional el caso del Polo Vitivinícola Metropolitano (PVM) resultante de un esfuerzo

interinstitucional[28], a instalarse en la Escuela Superior de Vitivinicultura (Colorado_Departamento de Canelones, Uruguay) que tiene entre sus acciones previstas la promoción del "Museo de la Uva y el Vino" y acondicionar distintos espacios con funciones diferentes: centro de información al visitante, sala de eventos y sala de degustación (www.presidencia.gub.uy, 01/07/2019). Asimismo, habrá de generarse y promocionarse en ese ámbito el "Mes de la Bodega", el festival de cine y vino, y una red metropolitana de circuitos enoturísticos -brindando servicio de transporte que conecte Montevideo con el Museo y las bodegas-, entre otras. (MINTUR, 2019).

En el ámbito internacional, se identifica un complejo que también aporta perspectivas apreciables: el "Centro de Interpretación de la Agricultura y Ganadería de Navarra", Este tiene como objetivo el sensibilizar a los visitantes sobre la importancia de las actividades productivas en la vida de las personas; el respeto al medio ambiente; los beneficios de una alimentación saludable; y dar a conocer y promocionar los productos típicos de la zona. El mismo cuenta con diferentes áreas: agrícola/ganadera; expositiva; y gastronómica formativa (comedor, taller cocina y sala de degustación donde se realizan diferentes eventos).

Como cierre del presente apartado, se destaca el hecho que dentro del turismo un formato que adquiere mayor relevancia es el surgimiento de espacios de referencia de un determinado tema. Ello se consigue reuniendo diferentes tipos de atractivos en un solo punto (entendidos como el "km 0" de determinada actividad o localidad)[29]. Cada sector productivo tiene una trayectoria (incluso proyección) que se pueden presentar de forma interesante al visitante.

[28] Intendencia de Canelones, Asociación de Turismo Enológico del Uruguay, Asociación de Enólogos de Uruguay, Ministerio de Turismo, Agencia Nacional de Desarrollo; Administración Nacional de la Educación Pública, UTU, Instituto Nacional de Vitivinicultura, Intendencia de Montevideo

[29] Ver casos mencionados en pág. 85 sobre "Polo Vitivinícola Metropolitano" (Uruguay) y el "Centro de Interpretación de la Agricultura y Ganadería de Navarra" (España)

1.7 El turismo, el paisaje cultural y las chacras.

El contenido de los siguientes bloques reúne formas de articulación no mencionadas en primer término por los referentes de ambos sectores consultados, pero si validadas como tal luego de encontradas en el relevamiento de fuentes secundarias. Esto parece explicarse al contemplarse aspectos más vastos y dispersos como, por ejemplo, lo es el paisaje.

Una conferencia-taller realizada en Salto, permitió a actores de diferentes instituciones públicas y privados dar cuenta de la necesidad de valorización y gestión del patrimonio cultural del cordón hortofrutícola de Salto y por ello se propuso incluso la elaboración de un inventario del patrimonio tangible e intangible (laprensa.com.uy, 20/12/2014). La actividad mencionada pretendió: "(…) difundir una nueva visión del patrimonio que no es solamente arquitectónico, que también puede ser evolutivo y valorizar este territorio excepcional y muy importante en la identidad local que son las chacras de Salto". (diariocambio.com.uy, 07/12/2014)

En palabras de A. Quintela[30], atender al paisaje cultural salteño implica reflexión para incorporar el mundo de la producción y el trabajo en la visión del patrimonio cultural:

> Se sabe que hay un cinturón hortícola y frutícola en Salto que le da una característica particular en la producción y el paisaje de la zona (…) Este concepto del paisaje cultural es algo que no está formateado, queremos que la gente se dé cuenta que tiene un tesoro entre las manos que influye en la literatura, en el turismo, en los programas educativos, en la población en general, hay un acervo histórico del asentamiento en la zona que está vinculado a esto, a las chacras de Salto. (El Pueblo, 2014)

En un trabajo final de maestría (Castelli, 2016), se lo destaca como paisaje de formas agrarias de fuerte geometría, modelado por la linealidad de surcos y la sucesión de árboles frutales; por el plano elevado de las cortinas de árboles para cobijar los cultivos de los vientos y consecuentemente, caracterizar los caminos interiores (ver imagen nº 9); por las tecnologías de más reciente incorporación, de grandes invernáculos, túneles, micro-túneles, que le han agregado al paisaje diferentes siluetas traslúcidas y sombreados. A la singularidad de plantaciones de hortalizas, frutales y viñedos, se

[30] El Director General de la Comisión de Patrimonio Cultural de la Nación.

agregan las “marcas” de identidad salteña que suman algunas de las especies en particular: “frutillas”, “naranjas” y la cepa “Tannat” como marca del vino uruguayo difundida a nivel internacional.

Las palabras F. Carrau destacan que “En los accesos a Salto se pueden ver estructuras de invernáculos, montes cítricos y más allá de la visión paisajística es algo que se aprecia con los aromas como el perfume de los azahares y los cítricos” (www.diarioelpueblo.com.uy, 16/12/2014)

En ese extenso espacio rural circundante a la ciudad de Salto, desde el siglo XIX se ha desarrollado y diversificado la horticultura y la fruticultura como actividad agraria caracterizadora del territorio. De ahí la importancia de incorporar a los diferentes relatos las cualidades comparativas y competitivas: sus tierras arenosas, la amplitud térmica del clima, la generosa disponibilidad del agua, un característico modo de trabajo inmigrante (italiano, portugués, vasco) y la constante incorporación de tecnología, creando un paisaje de trabajo único. (Castelli, 2016).

Imagen nº 9: Paisaje salteño de chacras

1. Colonia hortícola de Salto junto a la Represa de Salto Grande
2. Predio con plantación de naranjos y de pinos como cortina de viento
3. Bosquejo de plantación a campo y bajo invernáculo en chacra de Salto

Fuente: Uruguay El País y sus 19 departamentos (2007) y Castelli 2016

Como referencias externas al eje aquí desarrollado, se pueden mencionar un número creciente de casos tanto a nivel nacional como internacional. Una clara referencia a lo

planteado es el Paisaje Cultural Industrial de Fray Bentos (Uruguay), declarado Patrimonio de la Humanidad por UNESCO en 2015. Es un complejo industrial situado junto al río Uruguay y al oeste de la Ciudad de Fray Bentos que abarca 275 hectáreas que incluyen el edificio del frigorífico Liebig's-Anglo, sus instalaciones industriales, los muelles sobre el río Uruguay, el matadero, las áreas dedicadas al pastoreo, las residencias de obreros y sus lugares de esparcimiento. Pero más allá de eso, es un ejemplo de la evolución de la estructura social y económica de los siglos XIX y XX en Uruguay y en la región, siendo relevante en el proceso de formación de la nacionalidad, resultante de la integración y del aporte cultural de inmigrantes de más de 55 nacionalidades que llegaron a trabajar allí (comisionunesco.mec.gub.uy)

Fuera de fronteras, el Paisaje Cultural Cafetero de Colombia Patrimonio de la Humanidad, está conformado por diferentes zonas rurales con asentamientos urbanos, de una estética e historia que, al igual que su modelo de desarrollo basado en la acción colectiva, son muy particulares. A diferencia del caso anterior este es un paisaje productivo vivo donde la naturaleza se conjuga con extensos cultivos de café, haciendas en actividad, construcciones destacadas y un conjunto de intangibles como el aroma de los cafetales y la hospitalidad de los locales. El desarrollo de actividades basadas en ello y adaptadas a las necesidades de los visitantes, permitió el impulso de experiencias que lo ubican como un destino de turismo rural referente en América. (paisajeculturalcafetero.org)

Los apartados anteriores y la mirada más abarcativa como paisaje recién descripta, ayuda a comprender al territorio como una realidad compleja, resultante de componentes naturales y culturales, tangibles e intangibles, históricos y actuales. Es una mirada más de conjunto, de mayor extensión, que atraviesa diferentes sentidos (formas, colores, aromas), espacios de tiempo (conformado en un proceso histórico) e incluso elementos, al presentar la interacción entre lo vivo y no-vivo. El tener en cuenta el paisaje de las chacras de Salto presenta una perspectiva que contempla e integra varios aspectos, cuya combinación configura la evolución de la sociedad en el transcurso del tiempo, bajo la influencia de restricciones y/o oportunidades diversas.

1.8 El turismo, las industrias creativas y la polifunción, catalizando el entramado.

A continuación, se considerarán una serie de temas que, teniendo como factor común el poder estar presentes en varios de los apartados ya descriptos, cumplen una función más de auxilio en cuanto a la vinculación intersectorial. Ante ello la necesidad de presentarlos en un nuevo apartado, de forma tal de subrayar a terceros sectores que resultan de utilidad en la consecución y comprensión de la articulación.

Como se ha mencionado y para promover su actividad, el emprendimiento denominado Olivares Salteños recurre a la realización de contenido y su posterior presentación en cuadros, fotografías, libros, folletos, videos y/o otros medios virtuales. En la mencionada empresa, quienes se encargan de atender a los visitantes destacan la importancia de las realizaciones descriptas para fortalecer el vínculo entre sectores, al contribuir a destacar, revalorizar y trasladar aristas de los sectores productivos de una forma variada, más actual y recordable. En el compilado de la siguiente imagen (nº10) se intenta dar cuenta del esfuerzo de la empresa local en ese sentido:

Imagen nº 10: Industrias creativas destacando la producción olivícola salteña

Fuente: L. Chalar

En base al caso anterior, se continuó indagando sobre la existencia de artistas vinculados a la producción primaria, surgiendo el caso del pintor Hugo Rossi nacido en Salto y viviendo actualmente en Montevideo (imagen nº 11). Según la propietaria de la casa de decoración que comercializa parte de su obra, la misma ha tenido buena venta

cuando alude a la citricultura y algo menos cuando plasma vides y arándanos. Asimismo, la entrevistada destaca la demanda de pinturas de una artista de Concordia (Entre Ríos) quien plasma su arte sobre maderas de cajones, como así también las cerámicas de una artista de Salto representando a arrancadores de naranja (no recordaba sus nombres). Más allá de la venta del material referido en locales del centro de la ciudad, se hace alusión a la posibilidad de realizar convocatorias a concursos inspirados en la temática de motivos hortícolas y su posterior exposición en museos, restaurants y los centros termales de Salto (plantaciones, "naturaleza muerta", productores, etc.). (Entrevista realizada el día 29/08/2019)

Imagen nº 11: Cuadros al óleo con motivos del cordón hortícola

Fuente: M. Apatie

En un sentido semejante, en el centro de la ciudad de Salto existen una serie de grabados y bajo relieves, frente a la fachada de residencias, que hacen alusión a actividades del cinturón hortícola y la presencia de mujeres y hombres forjando esa faceta departamental. Según manifiesta un guía local, en los circuitos exclusivamente urbanos (centro y ramblas) se hace referencia a la producción primaria departamental, mediante elementos como los descriptos que hacen tangible el "Salto productivo" y brindan la oportunidad de explayarse sobre varios aspectos del mismo y su vínculo con la ciudad capital.

La animación también es parte importante de los emprendimientos turísticos y de los destinos en general. Un ejercicio grupal tendiente a la generación de posibles experiencias en base a la producción local, para los visitantes de Salto, arrojó las siguientes alternativas: arte con futas y/o vegetales (garnish o mukimono); imprimir con vegetales tallados; trivia temático sobre la horticultura de Salto (características, variedades, historia, propiedades, beneficios, curiosidades); adivinanzas utilizando partes de las plantas (¿a qué especie pertenece determinada hoja, semilla o madera?); juegos de mesa con motivos de huerta (nuevos o los clásicos tematizados) Asimismo se identificó la posibilidad de obtener y utilizar colorantes naturales de origen biológico (verduras, frutas, especias), para pintar o teñir la madera, telas, papel, lienzos, etc. (Taller realizado el día 27/05/2019)

En otra instancia de intercambio grupal se hizo alusión a usar frutas y verduras como complementos de un fin erótico-sensual más natural mediante la promoción de alimentos desintoxicantes y afrodisiacos, masajes con productos orgánicos e incluso teniendo presente que las flores pueden contribuir con el fin mencionado y su olor o su visión pueden servir para crear un ambiente determinado. (Taller realizado el día 30/05/2019)

Asimismo, en esta última instancia grupal aludida se manifestó el interés de poder contar con personajes locales con formas de productos vegetales o de frutas que puedan ser replicados en materiales y usos diversos (peluche, madera, buzos, llaveros, etc.). Como ejemplo se hizo alusión a mascotas del mundial de futbol España ´82 (Naranjito, Citronio), o clásicos personajes de artículos y dibujos animados (Frutillita). (Taller realizado el día 30/05/2019)

En uno de los encuentros se hizo alusión a la promoción del departamento de Salto donde se destaca la fragancia del azahar (flor del naranjo, limonero y los cítricos en general), limitándose a ello toda la presencia que se le asigna. De esa forma los usos diversos conocidos como producto comestible, cosmética, propiedades terapéuticas y para tratar afecciones diversas, se desaprovechan. El “agua de azahar” frecuente en panificados, es pasible de uso en infusión, aromatizador y aceite esenciales. Dentro de las propiedades de la flor de azahar se enumeró el poder sedante, antidepresivo, cicatrizante, estimulante del sistema inmunológico, entre otras. Se deduce de lo anterior

como en la actualidad es limitada la parte del cultivo utilizado, las técnicas empleadas y las funciones requeridas. (Taller realizado el día 27/05/2019)

Imagen nº 11: La producción como motivo aplicado a la arquitectura.

Fuente: L. Chalar

En base a lo anterior y entre los casos externos hallados, parece oportuno destacar el maridaje de productos surgidos a la ribera del Duero, denominado Cosmeticata y que básicamente comprende la cata dirigida de tres vinos y tres cosméticos surgidos del hollejo de las uvas, con fase visual, olfativa y gustativa o táctil. También se incluye visita al Jardín de Variedades y al Museo del Vino. De esta manera se manifiestan características, texturas, olores y sabores de una manera entretenida y novedosa, y se destacan los beneficios internos y externos para quienes los consumen. (enoturismo.matarromera.es)

Para destacar entonces que lo mencionado en el presente apartado, puede presentarse de forma aislada o integrando otras propuestas de carácter más colectivas, como los ya citados museos y centros de interpretación. También remarcar la diversidad de actividades posibles entorno a determinada producción: la venta de los productos al natural o procesados; solos o combinados; almuerzos, talleres y clases de cocina; para niños, jóvenes y adultos; diversidad de especies o diversidad de variedades (distintos tipos de tomates, naranjas, etc.).

2. Aspectos teórico - metodológicos emergentes que contribuyen con la comprensión, gestión y desarrollo de la articulación intersectorial del turismo y la horticultura.

Del análisis del capítulo anterior, sobre realidades y potencialidades en relación articulación productiva intersectorial local mediante la vinculación entre el turismo y la horticultura de Salto, emerge una serie no exhaustiva de aspectos que dan cuenta de la riqueza de posibilidades, de combinaciones, de perspectivas, y por lo tanto de la complejidad que caracteriza a la temática.

El estudio del material relevado se realiza mediante el Campo TEMA (Campodónico y Chalar 2011), el cual plantea un conjunto integrado de categorías de análisis, que se considera reúnen condiciones para abordar ese ámbito complejo y poder así reflexionar a la luz de dimensiones predefinidas: Tiempo, Espacio, Motivaciones y Actividades.

2.1 Articulación multinivel en función de las actividades

En lo que concierne a las actividades, las mismas son las más recurrentes en el estudio de la articulación productiva y eso se explica, en gran medida, por ser una de las partes más visible y contrastable. Responde en gran medida a la interrogante ¿cómo se concreta o puede realizarse la articulación? Surgen así diferentes perspectivas de articulación posible las cuales se intenta dar cuenta.

La tabla siguiente (nº 7) integra y da cuenta de forma esquemática, los apartados desarrollados en el capítulo anterior (dimensiones de encuentro). Y lo hace ordenándolos por sector y, en forma más específica, por los eslabones de sus diferentes cadenas de valor de acuerdo a la conjunción de la teoría que da marco al trabajo, complementada con emergentes surgidos de la recopilación realizada. De esa forma es posible ubicar un conjunto extenso de actividades e ilustrar sobre la articulación del turismo a otro determinado sector.

Tabla nº 7: Renglones de encuentro entre el turismo y la horticultura.

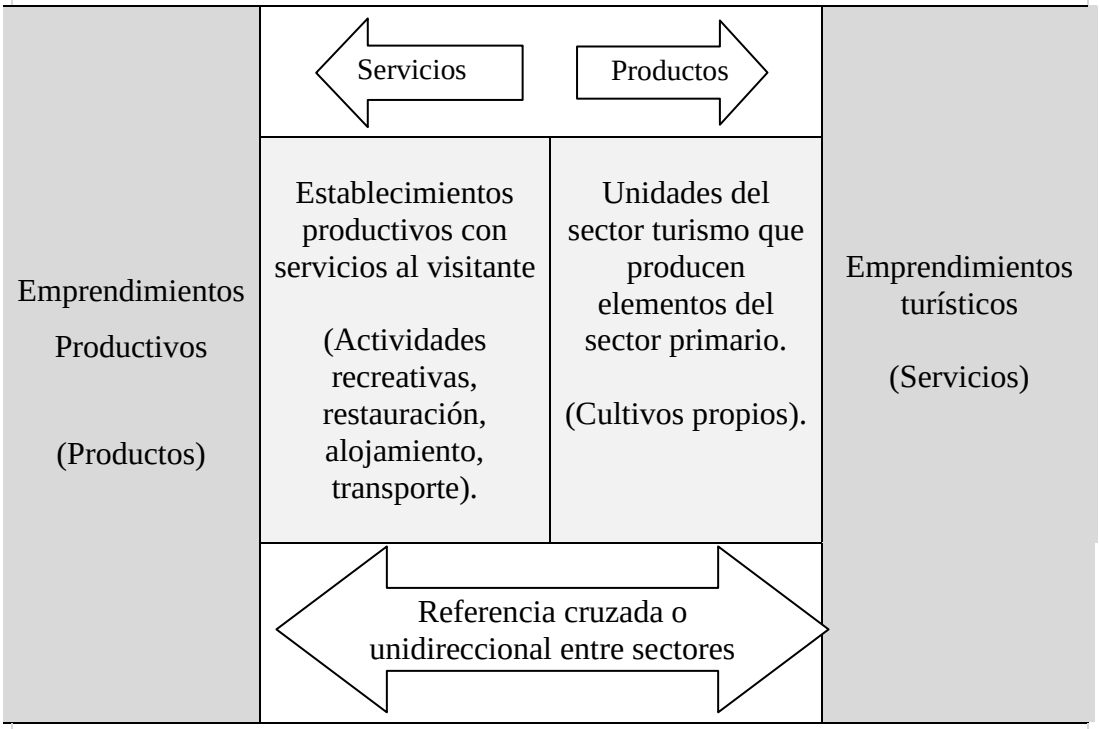
Sector	Facilidades	Actividad
Turismo	Promoción	Presencia del sector productivo en: · Salidas promocionales · Fan press y fan tour · Páginas web, redes sociales, guías. · Oficinas de informes
	Alojamiento	Servicios y productos que comprenden aspectos de la producción primaria local.
	Gastronomía	Alimentación y otros servicios que contemplan productos locales.
	Animación	Recorridos por emprendimientos productivos Eventos turísticos y académicos Museo urbano Centro de interpretación del destino
	Compras	Productos realizados con materias primas y/o motivos de producción local Arte, artesanías, souvenirs, fotos, videos y otros. Ferias, shoppings.
	Transporte	Catering y/o venta a bordo, con productos locales
Horticultura	Producción	Establecimientos que reciben visitantes donde el atractivo es la preparación de la tierra, siembra, cosecha, etc.
	Transformación	Emprendimientos que reciben visitas interesadas en la preparación pos cosecha y/o elaboración.
	Comercialización	Los diferentes espacios de comercialización del sector productivo con atractivos para el visitante.
	Enseñanza, investigación y desarrollo	Centros de investigación y Centros de enseñanza difundiendo sus actividades y sensibilizando sobre los aspectos del campo.
	Eventos	Destacan algo productivo típico de la localidad. Exposiciones, competencias, festivales gastronómicos, fiestas patronales, festividades locales. Eventos académicos. De larga data o de reciente creación. De frecuencia variable y/o de única edición. Temática central o complementaria en eventos de diferentes tipos
	Difusión	Exposiciones museográficas en espacio rural Centros de interpretación del sector
	Paisaje cultural	Paisajes productivos. Marco a diferentes formas de alojamiento, esparcimiento, traslado, recuerdos

Fuente: Elaboración propia

En base a lo anterior y teniendo presente la clasificación de los sectores productivos en primarios, secundarios y terciarios, se puede apreciar una creciente flexibilidad y permeabilidad, gracias a las nuevas tendencias en la demanda y búsqueda por parte de la oferta de un mejor atractivo, diferencial, reducir costos, entre otros. En los hechos se produce una transición desde una división rígida en los extremos a una cada vez mayor gama intermedia de matices, con combinaciones de productos y servicios varios.

Se puede apreciar en las distintas formas de conjunción del turismo con la horticultura, una incorporación de servicios en aquello que principalmente se encargaba de la elaboración de productos y viceversa (tabla nº 8). En el primero de los casos se puede citar como ejemplo a emprendimientos productivos (de forma individual o colectiva) que realizan visitas guiadas, brindan alguna de las comidas diarias e incluso llegan a ofrecer alojamientos o formas de transporte desde y hacia el lugar. De forma opuesta se manifiesta la realización de tareas del sector primario en empresas del turismo, con restaurantes que cuentan con sus propias huertas, aún cuando se extraigan de las mismas una parte muy menor de lo que consumen.

Tabla nº 8: Permeabilidad entre los sectores productivos.



Fuente: Elaboración propia

A lo recientemente descripto, se agrega como apreciable que los establecimientos productivos pueden disponer de un vínculo con los visitantes en sus predios, y/o contar con la presencia de sus productos en restaurantes y hoteles de la zona (el productor como proveedor de materias primas, productos procesados (dulces, conservas, etc.).

Incluso en el caso de recibir a los visitantes se manifiestan distintas opciones en cuanto a la configuración de la oferta: se hace de forma estable y/o a demanda; diferencia en la combinación de productos y servicios; de forma independiente y/o mediante el vínculo con uno o más operadores, entre otras. De este modo se puede identificar una interacción que se puede plasmar mediante un contacto directo entre los visitantes con los productores o intermediado por quienes trabajan en hoteles, restaurants u otros emprendimientos.

Una faceta de la articulación, reseñada en la tabla n º 8, remite a la referencia que se produce ente sectores, dando cuenta de una forma diferente del cruce de fronteras sectoriales. Un ejemplo de ello es la ya mencionada geo-referenciación en la carta menú que ubica a los productores de los ingredientes allí presentes. También dada la posibilidad de utilizar códigos QR o realidad aumentada, que remiten a relatos, fotos y videos, mediante los cuales se exhibe el proceso de producción primaria. De igual forma existe la posibilidad desde el sector hortícola, por ejemplo, de mostrar lo que se produce y recomendar su consumo en otros emprendimientos que le agreguen valor.

Un tema de suma importancia en la vinculación intersectorial analizada es la existencia de dos formatos posibles de alcanzarla, los cuales no son excluyentes entre ellos y por el contrario presentan puntos de contactos posibles y deseables. En un lado lo que podría denominarse como “Articulación intersectorial local desde la oferta”, cuando la combinación de productos y servicios es impulsada en gran medida por parte de productores y/o operadores turísticos, pudiendo existir un acuerdo de diferente nivel y alcance entre emprendimientos para dar forma al producto turístico. La “Articulación intersectorial local desde la demanda” por su parte implica considerar la existencia de una modalidad que se potencia ante la mayor independencia del visitante y las nuevas tecnologías, que le permiten informarse, evaluar y concreta los nexos entre sectores.

Esto pone en relieve una articulación diferenciada entre quienes se encargan de la producción y quienes ejercen el consumo, conduciendo a pensarlas como dos caras de una misma moneda. Desde la demanda se puede generar un conjunto de información, productos y servicios, y ponerlos a alcance de los visitantes quienes finalmente han de concretar la articulación de acuerdo a sus necesidades. Puede existir el caso en el cual la demanda sin mayores insumos desde la oferta para facilitar la articulación, de todas formas, concrete la misma.

También resulta relevante el grado de participación de los visitantes en el marco de la articulación entre el turismo y la horticultura. Una serie de actividades recurrentes pensadas para los visitantes, y presentes en los distintos eslabones de las cadenas de valor tenidas en cuenta, impulsaron a abstraer un conjunto de diferentes dimensiones interconectadas (tabla nº 9). En los casos existentes o potenciales analizados se hace alguna referencia de actividades relacionado a ello y la importancia que tienen en la generación de valor y el desarrollo de los emprendimientos. Si bien ellas dependen muchas veces del tipo de público, el pensar en el espectro posible y en brindar propuestas, estimula un mayor involucramiento.

Tabla nº 9: Grado de inmersión en el sector vinculado

Estar	Interactuar de forma muy superficial con el aspecto productivo local
Hacer	Participar de forma activa, degustar, consultar sobre algún aspecto productivo.
Tener	Alquiler o compra productos.
Ser	Participar en el desarrollo de clases, cursos, talleres, etc.
Exponer	Compartir la experiencia con otros

Fuente: elaboración propia

2.2. El factor temporal en la articulación de sectores

También del análisis de los casos de vinculación señalados emerge el factor tiempo, constituyéndose en perspectivas diversas que dan respuesta a ¿cuándo se concreta o concretaría la vinculación?

Uno de los principales aspectos surgidos del relevamiento en relación a la articulación, es la existencia tanto de experiencias ya finalizadas, otras en curso y la posibilidad de concretar mayores vínculos. Efectivamente, existen una serie de momentos que deben tenerse presente al dar cuenta de la articulación: lo pasado, el presente y los sucesos a futuro del relacionamiento. Si bien cada uno de esos momentos es importante, la mirada a las potencialidades es un aspecto destacado teniendo en cuenta la necesidad de proponer nuevas vías de desarrollo a nivel del destino.

Asimismo, el abordaje del tiempo brinda otras lecciones posibles en cuanto se contemplan cada uno de los sectores por separado y luego se procede a relacionarlos. Como ejemplo, cabe mencionar que la actividad turistica actual puede exhibir aspectos del pasado y el futuro del sector hortícola, y en los hechos eso se reflejaría, por ejemplo, en la presencia de elementos del sector productivo tanto en el museo local (pasado) y/o en una maqueta de la futura Central Hortícola.

En base a lo descripto anteriormente surge la tabla nº 10, dando cuenta de algunos posibles cruces en base al eje tiempo. Las lineas sinuosas corresponden a casos como el mencionado recientemente. Las rectas aluden a formas de encuentro más directas en cada una de los momentos, correspondiendo al pasado los casos de articulación realizada, en el presente los casos existentes y en el futuro aquellos que puedan concretarse.

Tabla nº 10: Vinculación y momentos cronológicos

Turismo	Pasado	Presente	Futuro
Horticultura	Pasado	Presente	Futuro

Fuente: Elaboración propia

Otro de los aspectos emergentes en cuanto al tiempo, es la articulación a partir de incorporar elementos en diferentes etapas de la movilidad que caracteriza el turismo. La promoción del turismo de Salto con presencia de su producción primaria, con mayor o menor agregado de valor, implica pensar que también en instancias previas al viaje la articulación se concreta, e inferir que en la etapa posterior también es posible. El hecho que el turismo este ganando presencia en la vida cotidiana de quienes viajan, obliga a atender formas de manifestación y construcción del vínculo en instancias temporales diversas que conforman a la experiencia turística (tabla nº 11).

Tabla nº 11: Etapas del viaje y vinculación con sector productivo

		Aspectos a contemplar
Momentos en relación al viaje	Pre	El encuentro con dimensiones vinculadas a la producción auxilia en la inspiración, búsqueda, planificación, reservas y adquisición.
	Viaje	El propio viaje (traslado, estancia y vuelta). Paseos, compras, degustación, participación, decoración de instalaciones y motivos de equipamientos, entre una gama amplia de alternativas generan o contribuyen con las experiencias.
	Post	Posibilidad de extender o compartir las experiencias vividas mediante recetas para elaborar en casa, souvenirs y recuerdos, imágenes trasportadas al lugar de origen, entre otras.

Fuente: elaboración propia

Asimismo, y sin perder de vista al turismo, en el caso de la horticultura existe una línea de tiempo en la cual se identifican; (a) etapas previas al cultivo cuando se generan condiciones para proceder con él mismo; (b) el cultivo propiamente dicho y sus cuidados; (c) las tareas de recolección, el empaque, procesamiento y comercialización. De tener presente esta secuencia, depende gran parte del atractivo de los emprendimientos productivos para el visitante, por el escenario que ofrecen y por las prácticas posibles.

Incluso del relevamiento realizado, surge una etapa posterior al consumo de los productos hortícolas en emprendimientos turísticos, que tiene que ver con el reciclaje de residuos y su potencial uso en enriquecer los suelos. De esa forma la articulación se vuelve circular, al darse una conexión entre el consumo final y la primera fase del ciclo productivo. Esa conexión vinculada con el cuidado del medio ambiente tiene cada vez una mayor importancia al momento de valorar emprendimientos y destinos.

Todo ello conduce a pensar en otro aspecto relevante, como lo es el período que abarca la articulación, o cuando la misma es deseable o posible. Si bien los eventos suelen producirse en momentos puntuales y con frecuencia variable (anual, semestral), la mayoría de los puntos de intersección tienen un carácter estable o durante un período extenso de tiempo durante el año. Las visitas a predios, más allá de la fecha de arribo de los visitantes, se ven condicionadas por momentos de producción y clima. Momentos de importante actividad productiva, de nula actividad o incluso las temperaturas extremas en invierno/verano, pueden limitar desde lo temporal.

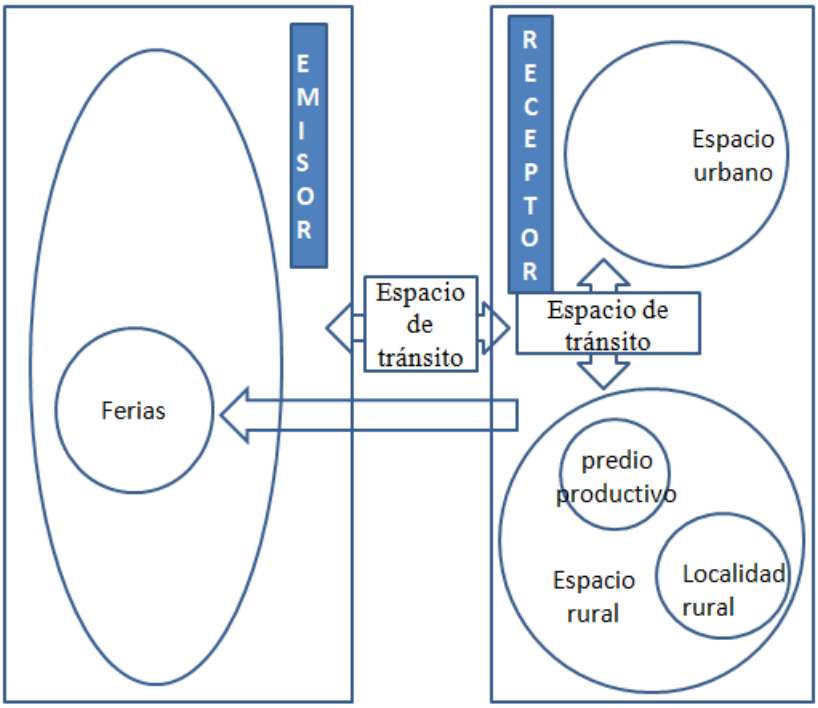
Al contemplarse el criterio temporal, se puede recorrer un amplio espectro de posibilidades, planteándose como interrogante si existen regularidades en el tiempo o determinada periodización en la articulación identificada. Asimismo, sobre la frecuencia de ocurrencia de una mayor o menor cantidad de actividades conjuntas. Cabe recordar que en el turismo la atención al tiempo también es importante por comprender problemáticas como la estacionalidad. De allí pueden surgir nuevas preguntas como, por ejemplo; ¿cómo se comporta el sector seleccionado en relación al turismo antes, durante, después de su alta temporada? ¿Cómo condiciona la presencia de visitantes los fines de semana, vacaciones y feriados la articulación con sectores primarios donde esos mismos momentos sean utilizados para el descanso?

2.3. Articulación con atención al espacio.

En el transcurso de la investigación se ha podido constatar que el espacio es otra de las dimensiones importantes a contemplar en el análisis de un entramado productivo y su abordaje permitiría hacer referencia a ¿donde se produce/produciría la articulación?

Como surge del relevamiento, la articulación entre sectores se puede dar tanto en el espacio emisor como en el receptor, en una forma física, como así también en el ámbito de lo virtual (contenido web). Los esfuerzos promocionales dan forma a esa presencia conjunta más allá de un determinado destino, y del estudio de caso surge que incluso pueden estar disociadas entre ellas. En el destino pueden ser varios los puntos de contacto, incluso dentro del propio espacio rural al darse la interacción de los cultivos con los visitantes dentro o fuera de los predios productivos (gráfico nº 5).

Gráfico nº 5: Factor espacial en el encuentro entre el turismo y la horticultura



Fuente: elaboración propia

Continuando con el vínculo entre sectores, reflejado en el gráfico anterior, dentro del destino (espacio receptor) el encuentro se puede producir en ámbitos diversos, desde

aquellos asociados estrictamente a alguno de los sectores, como así también otros de carácter más “neutral”. En el caso analizado los visitantes pueden acercarse tanto al entorno rural, y más específicamente a los predios, almacenes de campo, localidades rurales, como también a los puestos carreteros, en las ciudades o en los centros termales.

Otro aspecto importante de la articulación productiva es la identificación de complementariedad entre espacios asociados a determinadas tipologías de turismo desarrollado en el destino y ese otro sector con el cual articular en el territorio. En el caso de Salto, el fuerte protagonismo del turismo termal demandaría desentrañar que aspectos de la horticultura pueden serles más relevantes en función del espacio.

El turismo de salud pueden verse complementado en los propios centros termales con propuestas de alimentación sana, y también con tratamientos en sus diferentes spas, en ambos casos en base a productos hortícolas salteños. Por otra parte y ante el fin recreativo que también atiende termas, se puede pensar una oferta complementaria en espacios ubicados a una mayor distancia de las mismas ej.: visite termas y paseo por determinado emprendimiento productivo hortícola.

Continuando con el tema y allende la principal tipología de turismo existente en un destino, importa el contemplar las distintas alternativas posibles. Es el caso del turismo cultural presente en la ciudad de Salto, contemplando motivos que surgen de la producción y posibles de plasmar en diferentes formatos y ambientes. Cabe aquí recordar el arte con temática productiva presente en las fachadas de Salto, dando cuenta de ese vínculo de la localidad con la producción y resultando funcionales al turismo. Aun siendo el turismo cultural muy incipiente frente al termal en Salto, brinda facetas en lo espacial donde es posible solapar sectores (en museos, en plazas, en el arte, entre otras).

Otro punto destacable en relación a los visitantes es la posibilidad de pensar en distintas escalas espaciales a las cuales recurrir. El abanico de alternativas existentes incluye desde un predio productivo, el espacio productor de un determinado bien (ej. zona productora de arándanos) o de una modalidad particular (zonas de producción intensiva/extensiva, invernáculo/cultivo a campo), las diferentes zonas con sus diversos productos, hasta el paisaje productivo en su conjunto. Como se puede apreciar los

espacios pueden definirse por criterios variados dadas las características particulares que presentan, configurándose diferentes niveles de articulación espacial.

Incluso se halló la posibilidad de adecuar espacios acotados de los emprendimientos para una mejor interacción y atención a las necesidades con el visitante. En muchos casos no existe necesidad o posibilidad de disponer de un predio en su totalidad, para lo cual se realizaron planteos tendientes a destinar parcelas debidamente delimitadas y acondicionadas. Ejemplo de ello es la alternativa manejada por un productor, de crear un invernáculo que presente espacios de circulación internos más anchos de lo acostumbrado y de esa forma permitir una mejor experiencia de las visitas. Ello controla mejor el proceso de recepción, no interfiere con las actividades productivas y brinda mejores condiciones a las visitas.

El espacio es también transversal al productor del cordón hortícola, el cual puede informar sobre todas las actividades que realiza en su predio o por fuera del mismo. En efecto, se lo puede encontrar deslocalizado asesorando sobre cultivos, realizando mantenimientos, brindando talleres, compartiendo información sobre el sector, etc.

Como se puede apreciar en relación al espacio existe una serie amplia de perspectivas: las características de los distintos sitios y su situación y vinculación con otros respecto a otros; el tipo de espacio (naturales, cultivos, fabricas, etc.); el rol que cumple en el turismo (tránsito, receptor); la movilidad interna y la accesibilidad desde fuera; y su evolución, dimensión, entre otros.

Asimismo, cuando en la gestión de destinos se analiza el espacio en función de lo intersectorial local, afloran interrogantes a contemplar: ¿La articulación debe ser en relación al turismo predominante y/o con otras formas presentes o posibles en el territorio? ¿qué partes del territorio priorizar? ¿El entorno cercano de los centros turísticos? ¿Los espacios de tránsito? ¿Aquellos que presenten mejores valores para el visitante o con mayores necesidades de desarrollo?

Los espacios a priorizar y en qué modalidad/es de articulación es algo a tener en cuenta, existiendo la opción (necesidad) de contemplar combinaciones de formas diferentes para generar sinergias y dinámicas innovadoras.

2.4. Las motivaciones en el escenario de la articulación

Finalmente y desde la perspectiva de las motivaciones se trata de atender: ¿por qué razones se articulan (articularan) los sectores? Al contrario de las actividades o los espacios, este aspecto es menos identificable y cuantificable pero no por ello de menor importancia. Más aún cuando la consolidación de los estudios económicos en torno a la articulación, muchas veces dejando de lado facetas como estas, y de ahí los esfuerzos para atenderla (entenderla) en mayor profundidad y poder actuar en consecuencia.

Del relevamiento y entrevistas realizadas se destaca y acentúa de forma recurrente, una serie de valores que busca la demanda en los productos y servicios, que pueden o deberían de brindarse mediante la articulación intersectorial local. Por tal motivo y en base a relevamiento y procesamiento de información, se ha desarrollado el contenido de la tabla nº 12 (con un orden aleatorio no jerarquizado), figurando en primera columna los mencionados valores, y en una segunda la interpretación de los mismos de acuerdo a la información recopilada.

Tabla nº 12: Valores identificados como relevantes para la demanda

Valor	Descripción
Diferenciado Innovador	Contar con productos propios y diferenciados de otros emprendimientos, por sus ingredientes, formas de procesamiento, presentación, comercialización, utilidades, entre otras.
Local Identidad	Producido y/o transformado en la localidad. Un mayor porcentaje del producto asociado al territorio.
Variedad	Espectro de posibilidades de elección y de combinación de ingredientes, productos y servicios. La diversidad de productos primarios, formas de producción y elaboración.
Estética	Presentación del entorno, del emprendimiento, de los diferentes exhibidores y del producto en particular, como factores de aproximación
Ahorro	Interés por precios bajos, ofertas, promociones, descuentos, compras sin intermediarios
Saludable	El contribuir o no afectar de manera negativa, la salud de los

	consumidores
De estación Fresco	Si bien existen múltiples formas de conservación demandadas, el hecho de ser “de estación” brinda un valor agregado. La posibilidad de apreciar, interactuar y/o consumir productos a cosechar, recién cosechados o elaborados recientemente.
Orgánico Ecológico Natural	Sin el uso de elementos químicos y/o sin conservantes ni saborizantes. Forma de producir y comercializar con impactos cuidados sobre el medio ambiente.
Producción familiar Casero	Historia de esfuerzo y superación de los emprendimientos a cargo de familias. Formas de elaborar en pequeñas cantidades y según técnicas tradicionales.
Calidad	Una combinación de varios de los aspectos contemplados en los renglones anteriores. Diseño innovador, utilización nuevos insumos, presentación, funcionalidad, facilidad de consumo o traslado.
Partidas limitadas	La oferta se produce en un espacio acotado de tiempo, en pequeñas cantidades y/o cuenta con una acotada capacidad de carga.

Fuente: elaboración propia.

Asimismo, y atendiendo a necesidad de contemplar perspectivas para atender a la demanda turística, surge del relevamiento realizado que la horticultura se puede abordar desde sus distintos componentes. Se propone aquí un conjunto de cinco “P”: Predio, Producto, Productor, Producción, Paisaje productivo, teniendo siempre presente la estrecha vinculación entre ellos. La desagregación remite únicamente a puntos de perspectivas distintos dada la utilidad que ello despliega para conformar las experiencias de los visitantes. En el caso de un determinado producto, el mismo contiene muchas posibilidades para integrar un relato y presentarlo a los visitantes: su historia, sus propiedades frente a determinados usos (comestibles, decorativos, utilitario, etc.), su proceso de producción; su productor/es, caracterización y destaques: el paisaje conformado en base a ese producto, de acuerdo a distribución, grado de combinación, etc. La siguiente tabla (nº 13) agrupa y describe en mayor detalle algunos de los posibles puntos de abordaje en cada uno de los ejes propuestos.

Tabla nº 13: Multinivel vinculado a la producción de las localidades.

<table>
<tr><th>Eje</th><th colspan="3">Características para destacar en la conformación de relatos a visitantes</th></tr>
<tr><td>Predio</td><td colspan="3">Ubicación, tamaño, distribución, disponibilidad de recursos hídricos, propiedades del suelo y el impacto de este en la producción, diversidad e historial de producción, entre otras.</td></tr>
<tr><td rowspan="3">Producto</td><td rowspan="3">Origen, valor nutritivo y usos, etc.
Órganos de iniciación de los cultivos, grados de intensividad-extensividad de los mismos, estado de cosecha.
Ciclos productivos cortos, anuales y otros de tipo plurianual.
Intensidad en cuanto a utilización de mano de obra, inversión por superficie, entre otras.
Parte del cultivo cosechable (aérea, reproductiva, subterránea, etc.)
Formas de consumo de los productos hortícolas</td><td>Al natural</td><td>Verduras
Frutas
Flores y plantas
Frutos nativos
Plantas medicinales</td></tr>
<tr><td>Procesados Conservados (solos o combinados con otros productos de origen vegetal o animal)</td><td>Aceites, conservas, encurtidos y escabeches

Salsas, Dulces, Miel
Panificación casera
Quesos

Vinos, cerveza, jugos, té, aceites, vinagres

Funciones (detalladas en tabla nº 13)</td></tr>
<tr><td>Platos</td><td>Entradas, plato principal, postres</td></tr>
<tr><td>Productor</td><td colspan="3">Tipo de productor (de acuerdo a propiedad de la tierra; cantidad producida; familiar o asociativa, etc.)
Experiencia y trayectoria. Dedicación.
Grado de inversión disponible (pequeño, mediano, grande)</td></tr>
</table>

Producción	Tipo de establecimiento; Chacras, quintas, granjas, viveros, huertas, viñedos, molinos. Centros educativos: granjas educativas; escuelas agrotécnicas y rurales: Universidades (laboratorios e instalaciones); Centros de investigación y desarrollo de las cadenas productivas regionales. Estaciones experimentales. Forma de producción: Convencional u orgánico; jardín de variedades (varios tipos de un solo producto) Herramientas y maquinarias utilizadas. Manejo (Preparación de la tierra, raleos, desmontes, siembra, controles sanitarios y de malezas, riego, fertilización, cosecha) Tecnología aplicada a la horticultura. Rendimiento, genética y mejoramiento, almacenamiento. Producciones a campo y bajo cubierta, los productos nativos (originados en árboles, arbustos e hierbas). Combinación con la producción animal (ganadería, avicultura, pesca, apicultura, entre otras). Factores adversos (enfermedades, plagas, control de malezas) Eslabón de la cadena productiva que desarrolla o integra Forestaciones, aserraderos, carpinterías que trabajen en la realización de cajones, pallets, insumos para invernáculos. Establecimientos que elaboran productos regionales como: jugos, dulces, conservas, embutidos, cestería Instalaciones de la sociedad rural Promoción y venta: mercados, ferias, eventos, almacén de campo, puesto carretero, central de ventas, restaurant. Ruta de similares o complementarios. Redes sociales, páginas web.
Paisaje productivo	El cultivo como parte de la historia cultural, social y económica del territorio. Diferentes modos, tradiciones y formas de vida entorno a los mismos y su producción. Paisajes de la producción y aspectos arquitectónicos. Cinturones verdes: quintas o huertas que rodean a las grandes ciudades. Dimensión promedio de los predios, grado de variabilidad o especialización de los cultivos, tipo de tecnología, inversión en mano de obra. Colonias de Inmigrantes.

Fuente: elaboración propia.

En otro orden de cosas, si bien los productos se combinan y procesan de diferente manera para conformar ingredientes, platos, menú y cocinas de determinados territorios, resultando ser la función comestible la más frecuente, cabe también destacarse las diferentes funciones posibles. Existen cultivos o partes de los mismos que por alguna

cualidad que presentan, son o pueden ser utilizados para conformar distintos productos o servicios y cumplir así con diferentes fines funcionales al turismo. Ello permite una generación mayor de alternativas de innovación para este sector.

Al momento de aludirse a los beneficios posibles, se hace referencia a los aportes a la salud, que en el caso de los cultivos puede ir más allá de su ingesta, al existir por ejemplo la posibilidad de utilizarse en tratamientos externos. Ello forma parte de usos actuales y potenciales, y demanda profundizar en los cultivos efectos beneficiosos para el organismo, propiedades terapéuticas en tratamientos de perfil más natural.

Asimismo, las propiedades aplicadas a la belleza, al uso cosmético, encuentran en distintos grados de procesamiento de la materia prima un amplio campo de uso, tanto en la vida cotidiana como en el turismo, y en continuo cambio e incremento. La búsqueda de lo natural en su composición y presentación, aunado a un ser un producto local, configuran razones de peso para ser elegidos por los visitantes.

También se puede ver el reclamo que los mismos contribuyan con un rol de animación en diferente grado de centralidad. Participar en las diferentes etapas de producción, elaboración y comercialización es una de ellas. Pero también siendo el material o el motivo principal de diferentes alternativas, como los talleres mencionados en el apartado sobre actividades.

Del mismo modo cabe destacar el recurrir en diferentes ambientes de empresas del sector turístico a componentes hortícolas con fines ornamentales: árboles, plantas, arreglos, o recurriendo a imágenes y representaciones diversas, remiten a una conexión entre sectores.

Igualmente arte, artesanías, manualidades son un canal de puesta en valor de la producción local. Velas de naranja o jabones de arándanos y limón, son ejemplos que pueden ser incluidos en varias de las dimensiones ya señaladas. Es así que las materias primas por si solas o combinadas con otros ingredientes, con diferente forma de preparación (infusiones, aceites) permiten incrementar sus aplicaciones, momentos y lugares de uso (durante la estadía o al retornar de la misma, en la cocina/bar, el cuarto, el jardín, el vehículo, el trabajo, el hobby, entre otras).

La necesidad de innovación constante, el responder a nuevas tendencias y formas de diferenciarse propias del turismo, conducen a reflexionar sobre renglones por desarrollar en los distintos cultivos, sus distintas partes, sus distintas funciones (incluso como fibra para confecciones, aislaciones térmicas, biocombustibles, materiales de construcción. Todo ello de uso frecuente en el sector turístico. De allí la utilidad de presentar y perfeccionar instrumentos que, como la tabla siguiente (nº 14), hagan visible el cruce entre los diferentes productos y sus funciones.

Tabla nº 14: Los productos y sus funciones.

Función	Producto (A)	Producto (B)	…	Producto (Z)
Alimentación				
Aromática				
Belleza				
Decoración				
Higiene personal				
Limpieza				
Medicinal				
Otras				

Fuente: Elaboración propia

En esa mirada amplia, cabe destacar que muchos de los sentidos que estimulan pueden ser parte de la gastronomía, o independientemente de ella aportar en otras áreas. Los valores más allá de los sabores, pueden ser estéticos (color y forma), aromáticos, de textura, auditivos, de temperatura, entre otros. Cuanto de ello se esté estimulando puede contribuir a conformar las tan mentadas experiencias en el ámbito del turismo. El caso de la flor de azahar mencionado ayudaría a explicar cómo existen variantes en el aprovechamiento de una parte del cultivo, e impulsa a pensar en las que aún restan por descubrir o rescatar del olvido.

3. Relación entre las dimensiones analizadas del encadenamiento de dos de sus principales sectores de producción y la creación de valor para el destino turístico Salto.

Este capítulo, basado en los dos anteriores, considera el vínculo entre la articulación intersectorial (explotada y potencial) del turismo y la creación de valor para el destino turístico. Indagar en esa relación de variables aspira a darle orden, dirección y sentido a la primera y con la segunda concretar pasos que contribuyan con la ventaja competitiva.

Todo ello en el marco de una competitividad que asume nuevos parámetros, más allá del número de visitantes recibidos y los ingresos generados. Por tal motivo aquí se hace referencia a la misma contemplando la capacidad dinámica para una creación de valor que atienda las necesidades de los visitantes, del sector turismo, de otros sectores productivos y del destino en su conjunto.

3.1 En relación a la demanda turística

A medida que se iba conformando el contenido de los capítulos anteriores, se los fue presentando a los entrevistados y obtenidas sus correspondientes devoluciones se procedió al procesamiento de estas, junto al relevamiento documental. Lo siguiente surge específicamente de contemplarse la interrogante ¿qué pueden aportar los mencionados espacios de encuentro intersectorial (turismo-horticultura) a la demanda turística?

Un importante número de respuestas obtenidas destacan el poder generar una mejor experiencia durante las estadías, enfatizándose que existe hace tiempo la necesidad de poner a disposición de la demanda, productos y servicios nuevos y los actuales renovados y con mayor calidad. Aún cuando los visitantes arriban por termas pasando en ella(s) gran parte de las jornadas de estadía: “Al tercer día ya no saben qué hacer y hay que tener propuestas. Hay gente que teniendo pago más días se fue antes cuando se aburrió solo con el agua caliente” (Entrevista realizada el día 19/09/2019).

Lo que también se señala como importante, es que brinda la posibilidad de responder frente a cambios constantes de necesidades diversas, que requieren experiencias diferenciadas. De ahí la relevancia de contar con combinaciones adaptables, construidas en base a varios tipos de activaciones para provocar un efecto positivo. Ante la tendencia en los turistas de un mayor interés en conocer y adquirir los productos locales, degustar un plato típico o participar en actividades propia del lugar que se visita, se manifiesta como factible una mayor amalgama con el sector productivo.

Tanto en los predios como en la mesa, los productos y procesos productivos se conciben como atractivos para distintos tipos de visitantes, al generarse propuestas que combinen contemplación, difusión, recreación, participación y educación. La caracterización e identificación de especies, el tomar parte en cultivar, procesar y/o incursionar en la gastronomía, entre otras, muestran un espectro de necesidades/potencialidades destacables según los operadores consultados.

Incluso se hace referencia a la eventualidad de generar durante las estadías un cambio en la vida cotidiana de los visitantes, al permitirles conectar con los alimentos, con el comer sano, la tierra, la gente que trabaja en ella, los recuerdos, compartir momentos. Ello implicaría un alcance más profundo y prolongado en el tiempo de los efectos del viaje, en sintonía con el reclamo de un turismo transformador. Se recuerda que la alimentación en vacaciones tiene un cariz más ligado a la experimentación y aún más cuando se produce un encuentro inmersivo, con acciones encadenadas y deliberadas. La concientización sobre qué, cómo y cuándo comer, implica un desarrollo de contenido acorde a las necesidades de recreación y en respuestas a preferencias que, según los operadores locales, se van consolidando en el tiempo en diferentes tipos de público, ya sea por opción (salud, conciencia ambiental, etc.) o por obligación (diabetes, hipertensión, colesterol, etc.).

Asimismo, quien ha brindado recorridos guiados, destaca un público adulto mayor que añora una vuelta a las raíces y un púbico joven concientizado sobre el impacto de los actuales estilos de vida en su salud y el ambiente. Todo lo cual conduce a revalorizar al campo como un espacio con el cual hay que volver a conectar, y donde las diferentes formas identificadas de articulación se entienden cumplirían ese rol.

También el involucramiento de los visitantes en la elección y el diseño de las actividades mencionadas se subrayan con una centralidad cada vez mayor. Más aún si la oferta se encuentra disponible en diferentes espacios y tiempos (lo cual permite la horticultura como se ha visto). De ahí también, la importancia de sumar a las propuestas estructuradas otras de formato modulable, que permitan respuestas a medida con la combinación de productos y servicios.

Considerando las características del nuevo viajero, la demanda se interesa en desarrollar actividades que la región pueda ofrecer, aquello que aporte identidad local, valido incluso para los nichos de mercados que se acercan motivados por una única actividad, complementándose así la clásica oferta termal que caracteriza al territorio. También se demandan aspectos que contribuyan a la sostenibilidad y contemplarla agrega valor.

Ello aunado a la posibilidad de atender a la experiencia del visitante en diferentes momentos, al permitir también la articulación productiva intersectorial estar presentes de mejor manera, antes y luego de la permanencia en el destino.

Por otra parte, existe consenso entre los operadores consultados, que una sumatoria de nuevos o renovados espacios y actividades, con un sector coexistente y complementario al termal, por cercanía y posibilidades de articulación, permitiría ampliar la oferta, la capacidad de gasto, los días de estadía, y mejorar la imagen percibida del destino. Sobre el tema parece necesario realizar futuros estudios a nivel cuantitativo, de forma tal de confirmar estas apreciaciones.

Asimismo, cabe profundizar sobre la centralidad de cada uno de los sectores al momento de definirse el viaje, las actividades desarrolladas en el destino y la satisfacción alcanzada por los turistas. Ese sector con el cual se articula puede ocupar un lugar central u otro más o menos complementario, e indagar en ello contribuiría a entender más sobre las motivaciones en relación a la articulación. Si bien el interés de los visitantes suele concentrarse en pequeños aspectos de un sector productivo determinado, siendo más probable el interés particular en una determinada producción o función de la misma y que se destaque en el destino elegido, la dinámica del sector turístico impulsa a pensar, ejecutar y evaluar el desarrollo de alternativas.

3.2 En relación a la oferta turística

En este tramo del trabajo, el contenido se estructuró en base a la interrogante ¿qué pueden aportar los renglones de encuentro entre sectores a la oferta turística?

Una repuesta recurrente que expone la percepción de los operadores y una línea de base sobre la articulación turismo-horticultura se puede resumir en la frase “en la actualidad la presencia del cordón hortifrutícola no mueve la aguja del turismo de Salto” (Entrevista realizada el día 10/05/2019). Sin embargo, ello contrasta con las referencias que los mismos operadores hacen sobre un conjunto de beneficios que contribuyen con el sector y que tienen margen para incrementarse. También se manifiesta que existen destinos los cuales se han conformado en torno a producciones primarias, se han complementado fuertemente con ellas, o están en ese proceso.

De la misma forma, la potencialidad de la articulación y el interés en el tema, se manifiesta en sus actores, quienes mencionan que más allá de adaptarse a los cambios se debe pensar en comenzar a liderar algunos renglones del mismo mediante investigación y desarrollo.

Incluso se resalta dos situaciones antagónicas. Una cuando se compara destinos con atractivo principal similares (caso Litoral Termal de Uruguay), donde el vínculo con las producciones primarias puede constituir el factor diferenciador para Salto. La otra situación, tiene que ver con Entre Ríos, con una mayor trayectoria en el vínculo entre el turismo y la producción, y ante la cual se necesita “recuperar terreno e incluso pensar en formar una región termal asociada a la producción, con Concordia, con Federación” (Entrevista realizada el día 15/05/2019).

Se destaca también que el público uruguayo tiene cada vez una mayor cercanía, presencia y experiencia en cuanto a esas ofertas que enlazan sectores (caso Maldonado, Canelones y Montevideo, principales centros emisores de turistas a Salto). Una muestra de ese “giro de producción”, pero en referencia al público regional, lo manifiesta la Ministra de Turismo, L. Kechichian quien recordó que años atrás “los brasileños venían a Uruguay por los casinos y hoy lo hacen en primer lugar por las carnes y por los vinos nacionales” (www.presidencia.gub.uy, 01/07/2019).

Otra reflexión común, surgida de las entrevistas, por parte de operadores turísticos de Termas del Daymán y la ciudad de Salto, es que una oferta disponible que contemple las necesidades y expectativas de los visitantes, resulta necesaria para seguir siendo elegidos y también para renovar el público mediante aquellos que aún no conocen el destino. Del mismo modo, se hace referencia a la necesidad de pensar en generar una mayor estadía y gasto, los cuales se vienen recortando con el tiempo, afectando la rentabilidad de los emprendimientos y el aporte al sector en su conjunto.

Sin embargo, en los operadores no se refleja mayor expectativa de la articulación, en cuanto a mejores precios o condiciones de compra y, por ende, menores costos al adquirir productos de cercanía. El tamaño y atomización de las producciones, las condiciones de pago, el transporte, las gestiones de compras, las condiciones de entrega, son señalados como factores que encarecen el proceso cuando la escala es pequeña.

Se reconoce como posible por parte de operadores turísticos, el hecho de obtener una mayor información sobre los productos que se adquieren actualmente y en cuanto a otras posibilidades de productos a incluir en los emprendimientos. Dicha información se entiende de utilidad para ser trasladada a los consumidores, como forma de estimular y complementar el servicio ofrecido. En el mismo sentido, se destaca el retorno, dada la posibilidad de conocer y retrasmitir a los productores comentarios sobre los insumos adquiridos o en torno a nuevas necesidades de las demandas.

Entre los resultados obtenidos se puede apreciar que toda la cadena del valor del turismo tiene oportunidades de contribuir de mejor manera con la articulación o empezar a hacerlo. Incluso pensando en los diferentes niveles identificados, la permeabilidad de los sectores, y otros puntos expuestos en los capítulos anteriores.

Otro tema al cual se hizo referencia es el comprender que aún contando con un mayor reconocimiento en producciones y elaborados en base a citrus, vino y aceite de oliva, se especula como necesario que las restantes producciones, de forma encadenada y con un eje central puedan aumentar el atractivo de la oferta en el turismo.

Del análisis de los textos, discursos y actividades realizadas emerge una “nube de palabras” (serie de conceptos recurrentes) sobre posibles beneficios para el turismo de la articulación intersectorial local: identidad, calidad, diversificación, diferenciación,

innovación, rentabilidad, originalidad, sostenibilidad, complementariedad, valor agregado.

También resulta interesante que, si bien se destaca el proponer una gastronomía más vinculada a las particularidades locales, se concibe como necesario destacar en las raíces de ello a una cultura inmigrante que por más de 150 años contribuyó a conformar el sistema productivo del cordón hortícola de Salto. Esa propuesta conjuga la dualidad local-internacional, estando esta última presente en las características heredadas de la zona del Mediterráneo (cítricos, hortifruticultura, vitivinicultura, olivicultura). Tema este que agrega un vínculo global-local, otorgando lo que se entiende como una sofisticación a los recursos propios ante la demanda, pero sobre todo para motivar a la conformación de la oferta.

Otra arista de la articulación refiere al nivel de valor agregado, planteándose el ejemplo de ser proveedor de materias primas, de productos procesados (conservas, escabeches, salsas, etc.) o platos preparados. En algunos casos implica el surgimiento de nuevos actores que se integran al turismo. Cabe acotar que cuando algo de esto se plantea para el espacio productivo, como en el caso de establecimientos rurales brindando almuerzos, surge el descontento entre algunos operadores gastronómicos de los complejos termales sobre la oportunidad de generar nuevos espacios de consumo y competencia.

Por otra parte, una reflexión desde el ámbito universitario expone que la relación intersectorial del turismo cuando es contemplada de forma integral y de carácter amplio, actúa como "tematización" del destino. Aspecto necesario cuando lo termal es ya común en la región y se necesita de un perfil nuevo que contribuya con algunas de las problemáticas identificadas por el sector turístico; necesidad de diferenciarse, pérdida de capacidad de sorprender y destacarse, guerra de precios, zonas ya maduras y necesitadas de actualización, incapacidad para conjugar necesidades de diferentes edades, mínima comunicación del destino por parte de los propios usuarios (difunden poco sus actividades en el destino).

En el mismo sentido, parece ser una alternativa para incentivar un círculo virtuoso de aprovechamiento de los recursos del destino, permitiendo el acceso a una mayor calidad

y variedad de propuestas, alcanzar un mejor nivel de satisfacción, gasto y derrame económico, alargar estadías y mayores posibilidades de difundir/reiterar el viaje. Los visitantes que arriban a Salto no escapan a la tendencia general de más exigencia en el turismo con una búsqueda de nuevas propuestas, con más ganas de conocer y realizar actividades. Esas posibilidades se ven desperdiciadas en gran medida en un entramado productivo pobre. La información, asesoramiento o capacitación sobre el destino, no cumplen con la actualización, variedad y presentación necesaria, en relación a la demanda y la oferta existente.

Otro aspecto analizado es la complementariedad entre sectores acoplándose a las características de cada uno. En el caso de Salto, termas es un turismo recreativo y de salud y en la horticultura existen insumos tanto para tratamientos o dietas, como para paseos y actividades.

Algo no menor para el turismo es el poder apuntalar otros sectores, más allá de los beneficios directos que obtenga para sí mismo. Sobre esos impactos en otro sector se refiere el siguiente aparatado donde se intenta dejar siempre en claro que deberían entenderse como impactos positivos en el propio sector turismo dada la interdependencia siempre existente en cualquier tipo y situación de un entramado productivo.

Ello otorga credenciales a ser exhibidas ante diferentes instancias y razones, por entenderse que nunca los esfuerzos por sensibilizar sobre la importancia del turismo son suficientes, y que todo aporte a la comunidad debe ser promovido y promocionado una vez que se alcance. Esa sería una de las formas más efectiva de demostrar la importancia del turismo y con ello generar una mayor atención por parte del Estado y otros actores del territorio.

3.3 En relación al sector hortícola

¿Qué pueden aportar los renglones de encuentro intersectorial del turismo al sector hortícola?, es la pregunta que da forma al contenido desarrollado a continuación. Se atiende así al planteo realizado a lo largo del presente trabajo, de contemplar el territorio, la transversalidad del turismo y su potencial de contribuir con otras cadenas.

En cuanto a la horticultura de Salto se destaca en primer término, por parte de los consultados, la posibilidad de una mayor generación, consolidación, promoción y venta de productos y servicios. Los cuales se pueden brindar tanto en el espacio de producción como en otros más alejados del mismo, dentro del destino y fuera del mismo al generarse una demanda turística que al volver a su lugar de origen busca como consumir/distribuir los productos que conoció en su viaje.

Cabe acotar que los grandes volúmenes producidos hacen imposible vender únicamente en lo local, y necesaria la comercialización (no vinculada al turismo) en mercados lejanos. Aún así, los diferentes actores del sector entienden como imperioso, instancias de contacto con el consumidor final. De esta forma se facilitaría el intercambio de información de utilidad entre los eslabones de la cadena de valor.

Ello aunado a oportunidades de empleo principalmente para jóvenes y mujeres rurales. Población que se identifica con mayores necesidades y oportunidades de integrarse a la fuerza laboral surgidas de la articulación dada las características propias de esos espacios y de las tendencias de consumo que demandan más valor agregado.

Asimismo, el sistema agrario de Uruguay se ve afectado por un contexto de profundos cambios y permanentes crisis, lo cual ha provocado que las familias rurales deban buscar alternativas que posibiliten la continuidad de sus formas de vida y quehacer en el campo. Ello implica empezar a pensar en complementar sus actividades para sobrevivir.

Se estimulan entonces las oportunidades de ampliar su abanico de comercialización del sector hortícola en general, y para la producción de Salto en particular, al pregonar la calidad del producto local y sus beneficios. Muy asociado a ello el impulso que brinda para repensar a ese sector productivo, su situación, necesidades y perspectivas.

Más allá de los retornos económicos que se pueden generar, se entiende como un aporte no menor el valorizar el espacio rural, sus modos de vida, el patrimonio en él contenido tanto para el visitante como para el propio residente quien suele desconocer o subestimar como relevante aquello que lo rodea diariamente. El sentir la tierra, la cosecha y ver los frutos a su alrededor resulta cotidiano, y por ello los productores muchas veces pierden la perspectiva que eso para otros no es algo usual, existiendo la posibilidad de brindarlo a un público que está buscando esa serie de valores como los ya resumidos en las tablas nº 12 y 13 (fruta y verdura de estación fresca, recién cosechada, directo al público, espacios naturales, conocer historias, etc.).

Asimismo, se entiende que permite mostrar una cultura del trabajo productivo, con formas más tradicionales o apuntaladas por la aplicación de tecnología. Una producción que se puede interpretar y valorizar más en relación a las características propias del terroir[31]. Esto daría cuenta de las condiciones naturales de la zona en base a recursos existentes, como así también a la cultura que se ha ido desarrollado en torno a los mismos.

A la invisibilidad del sector productivo se le agrega la indiferenciación y dificultad de identificación que obstaculiza, aún al propio habitante de Salto, reconocer la existencia de diferentes zonas productivas, sus realidades e importancia. Cabe aquí citar como ejemplo la variedad de productos y formas de producción en el territorio de acuerdo a los productores y técnicos del campo consultados; una lavadora de papas de producción propia, cultivos a campo de arvejas, invernáculos de tomates con plantaciones de ciclo corto y largo, plantíos de frutillas, cebollas plantadas bajo la forma de “siembra directa” y cítricos en forma extensiva, macro y micro túneles de frutillas. Todo ello se ve multiplicado por las variantes encontradas y las historias detrás de cada productor y ese conjunto resultante es señalado como parte de la identidad de un territorio y merecedor de un conocimiento mayor.

Una mejora en la proximidad e involucramiento apuntalaría la imagen en los diferentes niveles identificados y presentados en la tabla nº 13. Aún la citricultura y la vitivinicultura, de un mejor actual posicionamiento, necesitan un acercamiento mayor

[31] Designa a una extensión geográfica bien delimitada por características particulares de geografía, geología, clima y cultura que determinan su producción agrícola.

para atender carencias como “la gente no reconoce la variedad de naranjas”, mencionada por un productor de Salto. (Entrevista realizada el día 24/4/2019).

Quienes ya han incursionado en la recepción de visitas en sus emprendimientos, resaltan también la existencia de beneficios que no necesariamente representan ingresos, pero si atienden otro tipo de necesidades del campo. Como lo es generar ámbitos de sociabilidad surgido de la necesidad de coordinar actividades y del propio contacto con los visitantes. Antes, durante y posteriormente a las visitas suele darse una mayor interacción con la propia familia o vecinos en caso de corresponderles brindar algún tipo de producto o servicio.

En casi la totalidad se resalta el orgullo por exhibir la tarea desarrollada, los logros alcanzados y los esfuerzos realizados, en muchos casos por generaciones: “Varias veces estuve por desprenderme de algunas herramientas que ya no usaba más pero como la gente venía y se sacaba fotos con ellas, me las fui quedando” (Entrevista realizada el día 24/4/2019).

Se recuerda también que a nivel país se están realizando esfuerzos de sensibilización a distinto nivel y sobre diferentes temáticas, haciéndose referencia al MGAP, junto al Mercado Modelo e Intendencias Departamentales del país. Estas instituciones han lanzado y apuntalado una campaña para promover el consumo de frutas y verduras. El esfuerzo está destinado a mejorar los hábitos alimenticios de las familias uruguayas, en el entendido que ello mejora la calidad de vida, cuidando la salud (prevenir y combatir enfermedades) y (de forma menos explícita) contribuye con el trabajo y la soberanía alimenticia de distintas regiones. Además, se impulsa el informar y educar acerca de las virtudes de tener presente la estacionalidad de frutas y verduras, promoviendo el concepto “Canasta Inteligente” para que el público conozca qué productos están en su mejor estado, sabor, valores nutricionales y también precio y conveniencia. Más aún, ha dado comienzo un programa macro denominado “Conciencia agropecuaria” (liderado por el MGAP) que busca revertir muchas formas negativas de ver el campo y poder aumentar su atractivo.

Complementario a la campaña de comunicación en medios masivos de difusión, el turismo permite mediante el desarrollo de actividades un acercamiento físico a aspectos

del campo, con el mayor impacto que estas formas pueden tener para acercar mensajes e influir en los comportamientos.

Como una pequeña muestra de la necesidad juntar el campo y la ciudad, un visitante de una chacra local, luego de recibir la explicación del cuidado de las plantas en invierno y las inversiones necesarias expresaba: “Con razón un limón llega a valer tanto en verano”, dando cuenta de una compresión mayor del sector (comentario recibido el día 20/09/2018). A ello se suman otros temas que el sector productivo quiere alertar: contrabando, importaciones en forma desmedida, hábitos de consumo distorsionados (ej. la búsqueda de la apariencia perfecta como indicador de calidad del producto), extranjerización de la tierra y concentración de la misma por parte de grandes empresas, entre otras.

También se estimula la oportunidad de generar más valor, con mayor mano de obra agregada para el procesamiento de los productos y con las presentaciones que se pueden implementar. El consumidor de frutas y hortalizas demanda cada vez más información sobre los productos de su dieta y por tal motivo hay que tener presente la necesidad de innovar también en presentación, envasado y en ideas de consumo.

El contacto con el público brinda un feedback en cuanto a productos y servicios preferidos que contribuiría a pensar no solo en nuevas presentaciones y elaboraciones, sino también en nuevos productos a cultivar. En efecto la tecnología de los invernáculos, el riego y otras que se aplican en la zona, permiten la producción de una mayor variedad de hortalizas y frutas. “Yo dentro del invernáculo puedo plantar mucha cosa, no solo tomates como piensa la gente o que sea siempre para lo mismo” (Entrevista realizada el día 24/4/2019).

REFLEXIONES FINALES

Los gestores de destinos tienen un reto sustancial en la necesidad de generar transformaciones productivas que contribuyan con una competitividad cruzada por mayores exigencias. Por ello, se ven impulsados a transitar renovados paradigmas con pautas que sugieran y contribuyan a miradas diferentes, complejas e integradoras, recorriendo niveles de análisis menos transitados, para identificar elementos que conformen o contribuyan a una propuesta.

El análisis de temas de competitividad de manera particionada y aislada dificulta el alcance de mejores logros, y ante ello surge la demanda de un acercamiento más abarcativo e integral. Asimismo, el mirar al apartado ¨turístico¨ encerrado en categorías autónomas, resulta una contradicción a su esencia misma. En base a lo anterior, una gestión turística de destino requiere aproximarse a un abordaje territorial y ello abarca el contemplar de forma dúctil la existencia de otros sectores. Aprovechando también la unicidad e interconectividad que conllevan los conceptos de territorio, sostenibilidad, desarrollo, competitividad, complejidad.

La inserción del turismo en la trama productiva, incluso liderando ese proceso, ha sido pregonada un sinfín de veces, sin embargo, restan conocimientos que contribuyan a avanzar en ese sentido. Ante ese planteo, se recurrió a un mapeo integrador de sectores productivos entre los cuales está el turismo, como un requerimiento para hacer más significativo el resultado de los actores de los sectores contemplados, la experiencia de sus usuarios y aporte para el destino en su conjunto.

Dado el hecho que un entramado productivo es muy complejo de abarcar, surge la necesidad de recurrir a unidades más acotadas, como en esta oportunidad lo es la interacción turismo-horticultura, para intentar dar cuenta del tema de investigación planteado. Más allá de ser un caso concreto, de un territorio con una tipología de turismo y productiva específica, se tiene presente que la investigación es en igual forma un acto creativo que, en base a la información recogida, señala generalizaciones las cuales como mínimo sirven para hacer visible y debatir una problemática en un universo más amplio.

Si bien el estudio de caso es central en el trabajo, las experiencias surgidas en otros territorios son relevantes para cumplir con el objetivo central del mismo. Lo local contribuye a identificar aspectos macro, pero es en casos externos donde se complementa, amplia y aprecian mejor las tendencias.

Aún cuando ambos sectores con sus particularidades son recursos específicos del territorio, la coexistencia acentúa las particularidades del mismo. Ello sin olvidar la existencia de sectores intermedios entre los extremos analizados (primario y servicios) que, como se ha podido ver, resultan fundamentales para la articulación, pero por sobre todo para un entramado, entendido este como algo más complejo, integrador, amplio. Ello incluye contemplar dentro del sector servicio, además del turismo, a las restantes industrias creativas.

A su vez, los sectores identificados demandan una mirada más específica, resultando también esto un aspecto relevante a atender. Ello significa, por ejemplo, tener presentes las diferentes modalidades de turismo presentes en el territorio. En el caso analizado y en cuanto al turismo la centralidad corresponde a lo termal. En lo relacionado al sector hortícola, ello pasa por la citricultura, la olivicultura y la vitivinicultura. Estas dos últimas, con mucha trayectoria en el país y el mundo, han adquirido mucha importancia en el imaginario de los viajeros y ello condiciona la articulación. Sin embargo, la diversidad productiva existente en la zona objeto de estudio en particular y otros territorios en general, permiten reflexionar en un amplio espacio para el surgimiento y desarrollo de nuevas (mejores) propuestas.

Al momento de la selección/definición de aquel sector que interactúa con el turismo, para su análisis conjunto, resulta importante la doble tarea de recorte y unión que se considere más acorde a la particularidad de cada territorio. En el caso que incumbe a este trabajo y más allá de la fuerte presencia de instituciones sectoriales en el territorio, se entendió que no es el espacio de acción de las mismas lo que define a la horticultura. La institucionalidad reflejada en un colectivo, un programa con fondos, recursos humanos y una trayectoria, es un indicador de la fortaleza del sector. Sin embargo, el ámbito de interés puede abarca un espectro más allá del recorte que da forma y funcionalidad a distintas agrupaciones. Sin duda es una referencia empírica, como

también lo es que existen otros sectores que quedan por fuera de la misma sin mayores razones, más allá de exhibir una mayor o menor fortaleza e identidad propia.

En relación con lo anterior, la horticultura en Salto, se agrupa en torno a una asociación local que deja por fuera a dos sectores relevantes, como lo es la citricultura y la vitivinicultura, recortándose del contexto productivo. En efecto, la diversidad de cultivos y su grado de desarrollo, logros, imaginarios y trayectorias, ha provocado una fragmentación que se entiende como innecesaria al incursionar en la articulación productiva intersectorial en Salto. Definir un común denominador, como en este trabajo fue facilitado por la teoría, contribuye a extender el espacio de articulación más allá de recortados e instalados sectores y de esa forma obtener insumos más pertinentes para retornar a la teoría.

A la apertura y contemplación conjunta de cultivos, se adiciona la atención a funciones diversas de los mismos que, como se ha mencionado, pueden ser relevantes cuando se piensa en articulación y agregado de valor. Aún reconociendo que la gastronomía recorre gran parte de los sentidos, las diferentes partes de un cultivo pueden ser aplicados a usos varios (medicinal, ornamental, ceremonial, entre otras) y ello en el turismo es apreciable. Esa amplitud y flexibilidad brindan un mejor posicionamiento para atender la evolución turística y consecuentemente que esta realice un aporte al desarrollo en un sentido más amplio.

Es destacable que la articulación analizada, refleja diferentes espacios y niveles si se analizan mediante un conjunto de dimensiones como las comprendidas en el Campo de Análisis TEMA, ej.: consumo de productos en el predio que lo produce y/o en diferentes emprendimientos turísticos; la referencia ente sectores donde por ejemplo el restaurant vende producto de campo y da cuenta del establecimiento productor; el espectro de funciones desarrollables; el contemplar aspectos históricos, actuales y potenciales; entre otras.

El campo de análisis manejado ayuda a distinguir el potencial y no solo las actividades existentes, brindando un panorama más amplio y por sobretodo en sintonía con la tan nombrada sostenibilidad. Efectivamente, es ver que otras motivaciones son posibles de atender con el esfuerzo de integración de cadenas de valor, o que espacios y momentos

están siendo desatendidos. Quizás esa sea la mayor utilidad del conjunto propuesto, el ayudar a puntualizar una serie de líneas de base sobre los cuales fijar la atención. Contribuye a atender aspectos más cualitativos de esas manifestaciones en el territorio, más que cuantificar el intercambio de bienes y servicios entre empresas o sectores.

Minimizar la estacionalidad distribuyendo la asistencia a lo largo del año (tiempo), canalizar el público a otras zonas dada la capacidad de carga de los centros termales o las necesidades/potencialidades de otras localidades (espacio), y satisfacer conjuntamente a públicos diversos que arriban a Salto (motivaciones, actividades), remiten a demandas del turismo en general y son dimensiones que están contenidas en el Campo de Análisis TEMA.

Una articulación intersectorial local tanto de forma eventual, como parte de una visión estratégica del destino implica la movilidad de personas, objetos e información, y estar atentos a los recursos estrechamente asociados a las características del territorio ("específicos"), como así también las dinámicas y tendencias propias del turismo (ej. cambios en las formas de alojamiento), mejorando las relaciones entre empresas, proveedores y clientes, y teniendo presente que puede facilitarse y concretarse tanto desde la oferta como desde la demanda.

Asimismo, el ver la trama existente o posible, implica considerar los vínculos entre los eslabones de las diferentes cadenas de valor de los sectores definidos, en incluso de terceros sectores que resulten necesario para urdir la malla productiva.

Como forma de dar continuidad al tema de investigación abordado, recordar que los destinos deben prepararse para competir, adaptándose a las nuevas dinámicas del comercio y las tendencias de los mercados. Por ello la necesidad de consolidar las bases conceptuales y operativas que permitan diseñar instrumentos de políticas y mecanismos institucionales adecuados, así como concebir instrumentos que permitan analizar y evaluar situación e impactos. Si bien la propuesta pretende ser una herramienta de análisis, no se descarta su potencial para contribuir con otros aspectos (política, planificación, gestión turística) tendientes a lograr una mayor competitividad.

Los resultados encontrados, en su gran mayoría, no señalan una articulación productiva vinculada a la existencia de acuerdos de colaboración tal como se mencionó al momento de definirla (pág. 24). Es más, en ella se decía que “en la práctica se pueden dar a través de una variedad de experiencias, programas y proyectos” (www.LatAmEconomy.org, 2013), sin embargo estos dos últimos formatos son casi inexistentes.

Lo anterior lleva a plantear: ¿el entramado productivo es entramado institucional? Se entiende que no necesariamente tiene que transcurrir por la articulación de diferentes instituciones. Entramado institucional en relación con el turismo y entramado productivo, no son lo mismo en cuanto existe una articulación posible de contemplar o esperar, más allá de las instituciones. Aún con estas en un punto central, se necesita conocer los posibles puntos de encuentro y sus particularidades y dinámicas. Es quitar el foco de atención de las instituciones y la participación para centrarse más en otros aspectos, los cuales resultan igual de importantes y muchas veces se los da por hecho al generarse un ámbito de encuentro. Un sencillo paralelismo puede comparar a las normas, programas, discursos, prácticas políticas, los instrumentos, como el hardware y la necesidad de panoramas integradores como el software (incluso por su necesidad de permanente actualización). Quienes toman decisiones no necesariamente cuentan con la visión que permitan diseñar estrategias y políticas idóneas para lograr un entramado. Si bien se entiende que la vinculación institucional intersectorial no es suficiente, si es necesaria para obtener los mejores resultados. De allí la importancia de indagar en futuros trabajos sobre el pasado, presente y futuro del relacionamiento buscado y alcanzado. Parece oportuno profundizar en que opiniones, conocimiento, información, comunicación, visiones integradoras, objetivos compartidos (y contrapuestos) y acciones deliberadas (políticas, estrategias, planes, proyectos) existe entre el turismo y algún otro sector.

Se plantea entonces la necesidad de continuar indagando sobre la articulación productiva intersectorial que contemple al turismo en un territorio determinado. Más aun cuando la selección del sector con el cual maridar, cuenta con argumentos para responder a las dinámicas necesidades turísticas. En efecto, si bien los datos de la relación entre el determinado tipo de turismo y ese otro sector específico son importantes, se busca construir o generar insumos para un espectro más amplio de

territorios. El punto de conexión entre las necesidades de planificación del turismo y el resto de los estratos productivos y culturales del destino implica abordar el desarrollo del turismo integrándolo dentro de un conjunto más amplio. No solo importan los sectores productivos, también los socioculturales y por ello la importancia de contemplar la articulación con el territorio en un sentido amplio

Cabe acotar que las posibilidades identificadas son solo una línea de partida, siendo deseable el surgir de nuevos ejes, donde cada uno de ellos está abierto a nuevos descriptores que pueden ir emergiendo, dado el esperado proceso acumulativo de la investigación. De igual forma con la conceptualización realizada, se esperan avances no solo en su ampliación o reformulación, sino también en su simplificación y aplicación, esperándose puedan generarse proyectos que contemplen, que aporte a la discusión, a la conformación de líneas de investigación y grupos de trabajo sobre la temática

Para finalizar decir que, el desarrollo de esta tesis ha marcado y fortalecido una temática de investigación, que su autor espera profundizar en la actividad docente que desarrolla en la Universidad de la República (Uruguay) o en aquellos otros lugares donde se lo considere pertinente.

BIBLIOGRAFÍA CITADA

ACERENZA M. A. (2009). Competitividad de los destinos turísticos. Trillas.

AGUIRRE MENDEZ S. (2017) Policultivos y silvopastoreo como estrategias agroecológicas de productores familiares en Colonia Gestido. Tesis Doctorado en Agroecología. Universidad de Antioquia

AGUIRRE MENDEZ S. y CHIAPPE M. (2009) Evaluación de la sustentabilidad en predios hortícolas salteños. *Agrociencia 13*(1) 38-47.

AGUIRRE MENDEZ, S (2000). Zona Hortícola. En Conti S. (2000) Salto: Colección Los Departamentos. Ed. Fin de Siglo Uruguay

ARREDONDO H. (1943) Consideraciones generales sobre turismo. Montevideo, LIGU. En: DA CUNHA, CAMPODÓNICO, MARONNA, DUFFAU Y BUERE. (2012) Visite Uruguay. Del Balneario al país turístico. 1930 -1955. Ed. Banda Oriental. Montevideo.

AVANZA SALTO HORTÍCOLA (2018). Proyecto Central Hortícola del Norte. Gobierno Departamental de Salto, CENUR Litoral Norte-UdelaR, Intergremial Salto Hortícola, OPP y ANDE.

ÁVILA BERCIAL R. y BARRADO TIMÓN, D. (2005) Desarrollo de destinos turísticos: marcos conceptuales y operativos para su planificación y gestión. *Cuadernos de turismo, 1* (2005) 27-43.

BARBOZA R. (2008) El sector hortícola del litoral norte uruguayo: oportunidades y desafíos. Montevideo: Cooperación Unión Europea-Uruguay, Ministerio de Industria, Energía y Minería

BARRENECHEA P., RODRIGUEZ A. y TRONCOSO C. (2008). Análisis y priorización de los recursos económicos del departamento con potencial para un desarrollo local sostenible. Diagnóstico Económico del Departamento de Salto. Informe final. Montevideo. Uruguay

BARRENECHEA P., RODRIGUEZ A. y TRONCOSO C. (2008). Cuadernos Para El Desarrollo Local Serie: Recursos económicos y sociales para el desarrollo local / Salto. Programa de Desarrollo Local ART Uruguay.

BIASIZO R., BESSON N. y MOUGHTY CUETO A. (2003). Sector agroalimentario y Turismo en Entre Ríos: ¿tienden a conformar clúster y potenciar el desarrollo local y regional?”. En http://www.econ.uba.ar

BOUCHER F. (2001). Una visión territorial del sector agroalimentario rural: Los sistema agroalimentarios locales. II Curso Internacional sobre la Promoción de la Agroempresa Rural para el Desarrollo Micro regional Sostenible PRODAR/IICA-CIRAD.

BRUNET I. y ALARCÓN A. (2006). Calidad y autenticidad del turismo rural. Estudios Turísticos, *168*, 99-122

BULL, A. (1991). La economía del sector turístico. Alianza, España.

CALVO DRAGO, J. (2005). El Enfoque Territorial en las Políticas Públicas. Ponencia presentada al “V Congreso Nacional de Administración Pública”, Guatemala.

CÁMARA ARGENTINA DE TURISMO (CAT) y CONFEDERACIÓN ARGENTINA DE LA MEDIANA EMPRESA (CAME) (2014). XIII Foro Internacional “Ciudad, Comercio y Turismo”. Santiago del Estero. http://redcame.org.ar/seccion/foro-turismo.

CAMPODÓNICO R. y CHALAR L. (2011) Hacia la construcción del conocimiento en turismo. *Revista Estudios y Perspectivas, 20* (6) 1307-1323

CAMPODÓNICO, R. Y DA CUNHA, N. (2010) Historia del turismo en Salto: desde el encuentro social al esparcimiento termal. *Aportes y Transferencias, 14*(2), 61-78.

CASANOVA F. (2004). Desarrollo local, tejidos productivos y formación: abordajes alternativos para la formación y el trabajo de los jóvenes. Montevideo: CINTERFOR.

CASTELLI W. D. (2016). Las formas del lugar agrario. Estancias de Río Negro + Chacras de Salto. Tesis Final de la Maestría de Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano. UdelaR / Facultad de Arquitectura Diseño y Urbanismo.

CENTRO COMERCIAL E INDUSTRIAL DE SALTO. (2018). Proyecto Turismo + Agro como factor de innovación y competitividad. Centro Comercial e Industrial de Salto y Universidad de la República. Uruguay. Financiado por Agencia Nacional De Investigación e Innovación (ANII_Uruguay).

CHALAR L. y LUGO I. (2012). Turismo y sector agroalimentario; sinergias para el desarrollo local. “III Encuentro de Investigadores del Norte”. Regional Norte. Salto.

CHALAR y CAMPODÓNICO, R. (2014) Matriz científica en turismo; una propuesta integradora. *Anaïs Brasileiros de Estudos Turísticos 4*(3) 9-17 <https://abet.ufjf.emnuvens.com.br/abet/article/view/2864>.

CROUCH G. y RITCHIE B. (2003) The competitive destination. Wallingford: CAB International Publishing. En MAZARO, R. M y VARZIN, G (2008). Modelos de competitividad para destinos turísticos en el marco de la sostenibilidad. *RAC - Revista de Administração Contemporânea. 12*(3), 789-809, Rio de Janeiro.

CROUCH G. y RITCHIE J. (1999). Tourism, Competitiveness, and Societal Prosperity. *Journal of Business Research, 44*(3) 137-152. En MOHAMMADI M., RAST S., KHALIFAH Z. 2010. The concept of competitiveness in the area of tourism destinations. International Grarudate Tourism Research Conference, Kuala Lumpur, Malaysia

CROUCH, G.I. y RITCHIE, J.R. (2000). The competitive destination: A sustainability perspective. *Tourism Management,* 21, 1-7

DA CUNHA, CAMPODÓMICO, MARONNA, DUFFAU Y BUERE. (2012) Visite Uruguay. Del Balneario al país turístico. 1930 -1955. Ed. Banda Oriental. Montevideo.

DINI M. (2010). Competitividad, redes empresariales y desarrollo productivo. ILPES-CEPAL, Santiago de Chile. En BEJARANO CORTEZ, J. Á. Los retos a la articulación

productiva: El Caso Del Clúster Aeroespacial En Baja California. Tesis Maestría. Tijuana. México.

DINI M., FERRARO C. y GASALY C. (2007). Pymes y articulación productiva. Resultados y lecciones a partir de experiencias en América Latina. NU. Unidad de Desarrollo Industrial y Tecnológico. Chile

DYER L. y KIM C. (2003). Destination Competitiveness: Determinants and Indicators Current Issues in Tourism, *6*(5), 369-414. En UM FLORES, E (S/F). Competitividad de destinos turísticos culturales como complemento al turismo sol y playa. Universidad las Palmas de Gran Canaria.

EL HERALDO SALTEÑO (1956) El libro del Bicentenario. Salto 1756 – 1956.

EL PAIS (s/d) Uruguay y sus 19 departamentos. Diario El País

ENTRENA-DURÁN F. (2010). Dinámicas de los territorios locales en las presentes circunstancias de la globalización. *Estudios sociológicos. 28*(84):691-728 México

ESSER J. et al (1994). Competitividad internacional de las empresas y políticas requeridas: Competitividad sistémica. Instituto Alemán de Desarrollo, Berlín. En GONZÁLEZ, R. C. y MENDIETA, M. D. (2009); Reflexiones sobre la conceptualización de la competitividad de destinos turísticos. Cuadernos de Turismo, (23) 111-128 Universidad de Murcia.

FAO (2012a) Agriculture And Tourism Linkages in Pacific Island Countries.

FAO (2012b) "Análisis de la Cadena de Valor de Hortalizas con énfasis en Seguridad Alimentaria y Nutricional". Unidad de Apoyo a la Seguridad Alimentaria y Nutricional (UASAN) de la Nicaragua

FERNÁNDEZ MOYANO J. y VIQUE de BOURDIN (1990). Breve historia de Salto: su gente y sus historias. Intendencia de Salto. Salto.

FORTUNATO, N. (2016). La investigación de la complejidad del turismo. Reflexiones sobre producciones académicas adscriptas a la temática del desarrollo y la gestión del turismo. Jornada de reflexión sobre la investigación y análisis del turismo contemporáneo. Secretaría de Posgrado, Universidad Nacional de Quilmes. Bernal, Argentina.

GALLEGOS-ZURITA M y GALLEGOS Z. D. (2017) Plantas medicinales utilizada en el tratamiento de enfermedades de la piel en comunidades rurales de la provincia de Los Ríos - Ecuador. An Fac med. 78(3) 315-321 DOI: http://dx.doi.org/10.15381/anales.v78i3.13767

GONZÁLEZ, R. C. y MENDIETA, M. D. (2009). Reflexiones sobre la conceptualización de la competitividad de destinos turísticos. Cuadernos de Turismo, 23, 111-128. Universidad de Murcia

GURUNG L. (2012). Exploring Links between Tourism and Agriculture in Sustainable Development: A Case Study of Kagbeni VDC, Nepal. Lincoln University

HASSAN, S. (2000). Determinants of Market Competitiveness in an Environmentally Sustainable Tourism Industry. *Journal of Toursim Research, 38* (3) 239-245.

HERNÁNDEZ SAMPIERI R., FERNÁNDEZ- COLLADO C. y BAPTISTA LUCIO P. (2006). Metodología de la Investigación. México. McGraw-Hill, 4ª Edición.

HUNT H, ROGERSON C. M., JAYNE M ROGERSON J. M. & KOTZE N. (2012). Agriculture-Tourism Linkages in Botswana. Evidence from the Safari Lodge Accommodation Sector. Africa Insight 42(2) 1-17

IBERGEO (2010). Proyecto de plan para el desarrollo turístico del litoral termal 2010-2014. Programa de mejora de la competitividad de destinos turísticos estratégicos asistencia técnica para la reingeniería de los servicios municipales de turismo de Salto Y Paysandú y la implementación de un plan estratégico que contribuya al desarrollo de la actividad termal. Informe Final

IGLESIAS C. (2015) Planificación y gestión de la calidad de destinos y empresas turísticas. Material del aula. Maestría "Gestión y Desarrollo del Turismo. Universidad Nacional de Quilmes.

IGLESIAS C. (2007). ¿Es posible la gestión compartida más allá de los límites administrativos? El caso del Sector Turístico. IV Congreso Argentino de Administración Pública. Buenos Aires.

IGLESIAS, C. (2009). Gestión integrada de la calidad en destinos turísticos. En Wallingre N. Villar A. (compiladores). Desarrollo y Gestión del Turismo (251-280). Bernal: Universidad Nacional de Quilmes.

INTERNATIONAL TRADE CENTRE (2010) Inclusive Tourism: Linking Agriculture to Tourism Markets. Geneva.

LATAMECONOMY.ORG (2013). Perspectivas Económicas de América Latina: Políticas de pymes para el cambio estructural. Articulación productiva: una modalidad de actuación para mejorar el desempeño productivo y la competitividad de las pymes. http://www.latameconomy.org/

LESZCZYÑSKA-BORYS, H., & BORYS, M. (1994). Reflections on the genetical resources of Mexico for ornamental plants industry. *Revista Chapingo Serie Horticultura, 1*(1) 171-183. http://dx.doi.org/10.5154/r.rchsh.1993.02.015

LLORENS J. L., ALBURQUERQUE F., DEL CASTILLO J. (2002). Estudio de casos de desarrollo económico local en América Latina. Serie de informes de buenas prácticas del Departamento de Desarrollo Sostenible Banco Interamericano de Desarrollo Washington, D. C.

MC BAIN, H. (2007), Caribbean tourism and agriculture: linking to enhance development and competitiveness. ECLAC – Studies and Perspectives series – The Caribbean – No. 2. United Nations Publications

MENDOZA-GARCÍA R., PÉREZ-VÁZQUEZ A., GARCÍA-ALBARADO J., GARCÍA-PÉREZ E. y LÓPEZ-COLLADO J. (2011). Uso y manejo de plantas ornamentales y medicinales en espacios urbanos, suburbanos y rurales. Revista Mexicana de Ciencias Agrícolas Pub. Esp. 525-538

MINISTERIO DE TURISMO (2019). Plan Nacional de Turismo Sostenible H 2030. Montevideo.

MINTUR (2016). Plan de Marketing Operativo del Corredor del Río Uruguay. 2016-2018, Montevideo.

MINTUR (2017). Anuario de estadísticas de turismo 2017. Montevideo.

MINISTERIO DE TURISMO Y DEPORTE (MINTURD) (2009). Diagnóstico de plan de marketing estratégico y operativo del turismo de Uruguay. Montevideo.

MOHAMMADI M., RAST S., KHALIFAH Z. (2010). The concept of competitiveness in the area of tourism destinations. International Grarudate Tourism Research Conference, Kuala Lumpur, Malaysia.

MORÍN E. (1999) Los siete saberes necesarios para la educación del futuro. Buenos Aires: Ediciones Nueva Visión. En WALLINGRE N. (2018). Interrogantes sobre producciones y publicaciones académicas en turismo. *Dimensiones Turísticas 2*(3) 111-116.

OFICINA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO (2019). El turismo del futuro en Uruguay. Serie de divulgación. Vol. XI. Hacia una Estrategia Nacional de Desarrollo, Uruguay 2050. Estudio prospectivo. Cmimpresos

OFICINA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO (2017) Diagnóstico prospectivo turístico del Uruguay. El presente y futuro de la actividad.

OFICINA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO (2009). Estrategia Uruguay III Siglo. Aspectos Productivos. Área Estrategia de Desarrollo y Planificación. Presidencia de la República. Documento para discusión.

ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO (2001). Cooperación entre los sectores público y privado; Por una mayor competitividad del turismo. Madrid, OMT.

OTERO A. (2014) Material del Aula. Ordenamiento Territorial. Maestría en Gestión y Desarrollo del Destino.

OTERO, A. (2007). La importancia de la visión de territorio para la construcción de desarrollo competitivo de los destinos turísticos. Cuadernos de Turismo, 19, 91-104 Universidad de Murcia España

PAZ, S. (2009). El desarrollo económico de los destinos turísticos. Redes empresariales, agrupamientos y la dinámica de los eslabonamientos productivos. En: Desarrollo y gestión de destinos turísticos. Políticas y estrategias, Universidad Nacional de Quilmes Editorial, Bernal, 97-125.

PEARCE, D. (2003). Orientaciones actuales y futuras en la investigación turística. En Ortega E. (coord.), Investigación y estrategias turísticas (91-106). Madrid: Thomson.

PEÑA C. (2014). Nuestro Tiempo. Comisión del Bicentenario. Imprimex. Montevideo.

PEÑA, C. (2006). Mapa Turístico del Uruguay. En: Revista GeoEspacio, año XXI, nº 32. ANPG. Montevideo.

PÉREZ, M.-(2015) Experiencias exitosas de producción y seguridad alimentaria. Caso Rurrenabaque. Bolivia. Fundación TIERRA. www.ftierra.org. Scorpion (impresión). Enrique Castañón, Coordinador http://www.ftierra.org/index.php?option=com_mtree&task=att_download&link_id=132&cf_id=52

PRIETO N. (2013) Análisis de la evolución del turismo. Instituto de Competitividad Universidad Católica del Uruguay. http://observatorio.competitividad.edu.uy/files

PULIDO, J. I., y LÓPEZ, Y. (2013). Propuesta de contenidos para una política turística sostenible en España, PASOS. *Revista de Turismo y Patrimonio Cultural, 11*(4), 525-546.

REQUEJO LIBERAL J. (2007). La diferenciación y el reforzamiento de la identidad basados en la naturaleza, la cultura y el paisaje como factores de competitividad turística. *Estudios Turísticos, 172-173* (1) 115-120.

RIVERA, M. (2013) El turismo experiencial como forma de turismo responsable e intercultural. Universidad de Córdoba. Dialnet

RODRÍGUEZ MIRANDA A. (2014). Estudios de cadenas productivas territoriales de valor para promover el desarrollo local con inclusión social; La cadena de productos de madera en Salto y la cadena olivícola en Rocha. Montevideo, Mastergraf.

RODRIGUEZ MIRANDA A. y SIENRA M. (2008). Claves del desarrollo local. El caso de Treinta y Tres. Una Metodología de análisis aplicada. Ed. Fin de Siglo

RODRÍGUEZ OREJUELA A. Y HERNÁNDEZ ESPALLARDO M. (2003) La creación de valor y de ventaja competitiva en la red de relaciones de negocios. *Revista Universidad EAFIT. 39* (132). 8-22. España.

ROJAS, P. y SEPÚLVEDA S. (1999) ¿Qué es la competitividad?. Competitividad de la agricultura:cadenas agroalimentarias y el impacto del factor localización espacial. Serie Cuadernos Técnicos / IICA ; no. 09. San José, C.R.

ROMERO LUNA, I. (2003). Desarrollo endógeno y articulación productiva. Un análisis del sistema productivo andaluz. Tesis Doctoral. Universidad de Sevilla.

ROMERO, J. (2010). Trabajo con los actores políticos del departamento hacia el Salto del 2030. Salto.

SCHLÜTER, R. (2000). Investigación en Turismo Y Hotelería, Centro De Investigaciones y Estudios Turísticos, Buenos Aires

SCHWEITZER, P. (2008). Turismo y Desarrollo Local. FLACSO.

SCOTT, N., COOPER, C., & BAGGIO, R. (2008). Destination Networks Four Australian Cases. *Annals of Tourism Research, 35*(1) 169–188. En AÑAÑA, E.S.;

ANJOS, F.A. y PEREIRA, M.L. (2016). Imagem de destinos turísticos: avaliação à luz da Teoria da Experiência e da economia baseada em Serviços. Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo. São Paulo, 10(2)309-329.

SILVA E., BREMERMANN E. y ROMERO J. (2019). Perfil del turista centros termales análisis serie de datos 2011-2018 Observatorio Económico. Campus Salto. Universidad Católica del Uruguay. https://ucu.edu.uy/sites/default/files/facultad/fce/perfil-del-turista-salto-serie-comparada-2011-2018.pd

SILVA E. y BREMERMANN E. (2018). V Encuesta sobre el «Perfil del turista en centros termales del departamento de Salto». Observatorio Económico. Campus Salto. Universidad Católica del Uruguay. https://ucu.edu.uy/sites/default/files/facultad/fce/perfil-del-turista-salto-2018.pdf. 18 de abril de 2019

SOLARI, A y PÉREZ MORALES, M. (2005). Desarrollo local y turismo; relaciones, desavenencias y enfoques. Economía y Sociedad, México.

TORRES BERNIER E. (2004). Del turismo en la política económica a la política económica del turismo. Quaderns de Política Econòmica. Revista electrònica. 2ª época. 7.

TORRES R. (2003) Linkages between tourism and agriculture in Mexico. *Annals of Tourism Research, 30*(3) 546–566. USA

UM FLORES, E. Competitividad de destinos turísticos culturales como complemento al turismo sol y playa. Universidad las Palmas de Gran Canaria.

UNIVERSIDAD CATÓLICA (2015) Relevamiento Hortícola. Salto

VALLS J. F. (2007). Gestión de destinos turísticos sostenibles. Ed. Gestión 2000. Barcelona

VARISCO, C. (2005). El análisis económico desde la perspectiva del clúster turístico. Centro de Investigaciones Turísticas Universidad Nacional de Mar del Plata. En http://nulan.mdp.edu.ar/928/1/00185.pdf

VÁZQUEZ BARQUERO, A. (2000). Desarrollo económico local y descentralización: aproximación a un marco conceptual. (Lc/R.1964), Santiago de Chile, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).

WALLINGRE N. (2018). Interrogantes sobre producciones y publicaciones académicas en turismo. Dimensiones Turísticas. 2 (3) 111-116.

WALLINGRE, N. (2009). Alternativas de desarrollo de los destinos turísticos. Desarrollo y gestión de destinos turísticos. Políticas y estrategias pp.21-50

WALLINGRE N. (2007) Historia del turismo argentino. Ediciones Turísticas de Mario Banchik. Buenos Aires-Argentina

WALLINGRE, N. (2005) La necesidad de implementar una cultura innovadora en las Pymes hoteleras de Argentina. Artículo Publicado en Revista Gestión. Facultad Ciencias de la Gestión.

WANDERLEY, M. (2009) A ruralidade nas sociedades modernas. En “O mundo rural como um espaço de vida: reflexões sobre a propriedade da terra, agricultura familiar e ruralidade. Porto Alegre. Ed. da UFRGS. 203-262

YUNIS E. (2017) Conferencia VIII Simposio Internacional y XIV Jornadas Nacionales de Investigación-Acción en Turismo. CONDET 2017

REFERENCIAS WEB

20MINUTOS. https://www.20minutos.es/noticia/3588687/0/ashotel-se-suma-al-programa-crecer-juntos-que-vincula-turismo-sector-primario/#xtor=AD-15&xts=467263. Revisado 03.2019

ACCIÓN AMBIENTAL (s/f.). Parque de Flora Nativa “Rumbo al Ayui” http://accion.ambiental.uy/parque-de-flora-nativa-rumbo-al-ayui/

CENTRO COMERCIAL E INDUSTRIAL DE SALTO (2018) https://www.ccisalto.com.uy/actividad/lanzamiento-proyecto-agro-y-turismo-una-alianza-para-el-desarrollo

CENUR (s/f) http://www.unorte.edu.uy/fagro

CLARIN (2017) Punta del Este: cocina regional, viñedos en las sierras y paseos en barco para atraer más argentinos https://www.clarin.com/sociedad/punta-cocina-regional-vinedos-sierras-paseos-barco-atraer-argentinos_0_B1wvrPHbf.html

CLARIN (2019) www.clarin.com/viajes/argentino-cumplio-sueno-gano-concurso-vivir-gratis-pueblito-italia_0_fFJ_1BREg.html

CLARIN (2020) Mendoza. Nuevas experiencias para disfrutar la Ruta del Vino. https://www.clarin.com/viajes/nuevas-experiencias-disfrutar-ruta-vino.html. 06/02/2020

DIARIO EL PAÍS (2017) Extranjeros hacen "catas" en tours de marihuana en el Este. https://www.elpais.com.uy/informacion/extranjeros-catas-tours-marihuana.html

DIARIO SALTO (2014). “Las chacras de Salto como Paisaje Cultural” http://www.diariosalto.com.uy/las-chacras-de-salto-como-paisaje-cultural. 12 de diciembre.

DIRECCIÓN GENERAL IMPOSITIVA. www.dgi.gub.uy/

EL HERALDO. (2019) Compartí la experiencia única de uno de los platos típicos de la región de Salto Grande. http://www.elheraldo.com.ar/noticias/176922_comparti-la-experiencia-unica-de-uno-de-los-platos-tipicos-de-la-region-de-salto-grande.html

EL OBSERVADOR (2014) https://www.elobservador.com.uy/nota/-que-hay-atras-de-cada-jazmin--20141241910

EL PUEBLO (2014). http://www.diarioelpueblo.com.uy/generales/estudian-posibilidad-de-incorporar-el-mundo-del-trabajo-como-patrimonio-cultural-por-su-impacto-en-la-region.html

EL PUEBLO (2018). La-feria-dominical-en-plaza-de-deportes-un-clasico-para-los-saltenos-que-pretende-transformarse-en-un-atractivo turístico. http://www.diarioelpueblo.com.uy/informe/la-feria-dominical-en-plaza-de-deportes-un-clasico-para-los-saltenos-que-pretende-transformarse-en-un-atractivo-turistico.html

https://www.diarioelpueblo.com.uy/generales/estudian-posibilidad-de-incorporar-el-mundo-del-trabajo-como-patrimonio-cultural-por-su-impacto-en-la-region.html16/12/2014).

EUROPAPRESS (2015) https://www.europapress.es/islas-canarias/noticia-turismo-sector-primario-canarias-comprometen-caminar-juntos-20150731191329.html

FACULTAD DE AGRONOMÍA. http://www.fagro.edu.uy/index.php/principal-eefas

GEPIAN (2016). http://gepian.com.uy/desafios_2016.pdf

GOMERA VERDE (2019) https://gomeraverde.es/art/74321/la-relacion-entre-el-sector-primario-y-turismo-protagonista-del-xv-foro-de-turismo-sostenible-de-la-cets

HOSTELTUR (2019) https://www.hosteltur.com/132507_tecnologia-para-impulsar-el-desarrollo-rural.html

INDULACSA. (s/f) http://www.indulacsa.com.uy/la-empresa.php

INIA (2015) http://inia.uy/estaciones-experimentales/direcciones-regionales/inia-salto-grande/cordero-al-tannat

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS www.ine.gub.uy

INSTITUTO NACIONAL DE TECNOLOGÍA AGROPECUARIA (2016) https://inta.gob.ar/noticias/se-presento-la-marca-de-turismo-rural-volver-a-lo-natural

INTENDENCIA DE SALTO (2019) Encuentro gastronómico Salto Gourmet en su quinta edición https://www.salto.gub.uy/acerca-de-salto/noticias/item/6368-encuentro-gastronomico-salto-gourmet-en-su-quinta-edicion

INTERNATIONAL SOCIETY FOR HORTICULTURAL SCIENCE. https://www.ishs.org/defining-horticulture

LA PRENSA (2014). Las chacras de Salto como Paisaje Cultural. http://laprensa.com.uy/index.php/locales/64360-las-chacras-de-salto-como-paisaje-cultural

LA PRENSA (2019). 13 años del Parque "Rumbo al Ayuí. http://laprensa.com.uy/index.php/locales/124741-2019-09-27-15-23-05

LA VANGUARDIA 2016 - https://www.lavanguardia.com/vida/20160414/401108845429/sector-primario-y-turismo-a-debate-en-el-centro-de-iniciativas-turisticas.html

LANCELOT DIGITAL http://www.lancelotdigital.com/lanzarote/el-proyecto-crecer-juntos-une-al-sector-primario-y-al-turistico

MINISTERIO DE TURISMO. http://www.uruguaynatural.com/index.php/lugares-para-ir/region metropolitana/ciudades/montevideo/item/2228-tres-fiestas-para-disfrutar-de-salto-en-primavera

MINTUR, 2019 Polo Vitivinícola Metropolitano https://www.gub.uy/ministerio-turismo/comunicacion/noticias/canelones-se-convertira-polo-vitivinicola-metropolitano: recuperado el 3 de Julio de, 2019.

MOREIRA B (2018). "Cruzando Fronteras unión de agro y turismo en Argentina y Uruguay". Salto

OPP (2019). https://www.opp.gub.uy/es/noticias/agenda-de-desarrollo-salto-2030

PAISAJE CULTURAL CAFETERO. http://paisajeculturalcafetero.org.co/

PÉREZ M. (2015) "La importancia de la articulación productiva: Turismo y agropecuaria en Rurrenabaque" en Fundación Tierra (2015). Experiencias exitosas de producción y seguridad alimentaria https://ftierra.org/index.php?option=com_mtree&task=att_download&link_id=132&cf_id=52

PRESIDENCIA (2019) www.presidencia.gub.uy/comunicacion/comunicacionnoticias/polo-vitivinicola-canelones-inavi-mintur-canelones

SALTO GRANDE https://www.saltogrande.org/control_ambiental.php

TRIPAVISOR (2019). https://www.tripadvisor.com.ar/Restaurant_Review-g312741-d4068826-Reviews-Floreria_Atlantico-

TURISMO.NAVARRA.COM. (s/f) http://turismo.navarra.com/item/casa-gurbindo-centro-de-interpretacion-de-la-agricultura-y-ganaderia-de-navarra/

TURISMOENSALTO. Una-tarde-en-la-quinta. http://turismoensalto.com/tour/una-tarde-en-la-quinta/

UNIÓN DE EXPORTADORES. http://www.uniondeexportadores.com

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CUYO. (2008) "El ordenamiento territorial en Argentina: editorial". En: Proyección, No. 5, 4 p. Facultad de Filosofía y Letras. Comité Editorial Revista Proyección. http://bdigital.uncu.edu.ar/3251. Fecha de consulta del artículo: 11/11/19.

VILLARREAL SEGOVIANO F. J (2012). Logística Integral: Una alternativa para crear valor y ventajas competitivas en las pequeñas y medianas empresas (pymes) del Sector Calzado. Revista Electrónica Nova Scientia. 4 (2) 165 – 202. México

WORLDS50BESTBARS (2019). .www.worlds50bestbars.com/fifty-best-bars-list/floreria-atlantico

ZEBALLOS B. (2018) “Cruzando Fronteras unión de agro y turismo en Argentina y Uruguay”. Salto

Fiesta Nacional de la Citricultura. Fuente: http://www.todoelcampo.com.uy/fiesta-nacional-de-la-citricultura-en-salto-15?nid=25900

https://comisionunesco.mec.gub.uy/innovaportal/v/81832/40/mecweb/paisaje-industrial-fray-bentos?contid=81831

https://www.viatermal.com/sites/default/files/rutas-nacionales-uruguay.png

https://eleditorplatense.com.ar/nota/5941/la_fiesta_del_tomate_platense_para_disfrutar_con_un_clima_ideal

https://enoturismo.matarromera.es/project/cosmeticata-by-esdor/

https://laemadrid.com/la-tomatina-la-guerra-de-los-tomates/?lang=es

https://turismo.salto.gub.uy/propuesta-turistica/sitios-de-interes/item/58-horticultura

http://viajandoporuruguay.blogspot.com/2009/01/mapa-de-rutas-del-uruguay.html

http://10minutos.com.uy/2014/11/02/iv-simposio-y-i-congreso-latinoamericano-de-investigacion-y-desarrollo-tecnologico-en-citrus/

https://diariocambio.com.uy/2014/12/07/actividades-en-diciembre-en-el-chale-las-nubes-locales/

ANEXOS

Tabla Nº 16: Proyectos trabajados en Salto en la vinculación turismo y agro.

Redacción del proyecto e integrante del equipo técnico. Proyecto “Agro y turismo una alianza para el desarrollo” presentado por el Centro Comercial e Industrial de Salto y financiado por el Programa "Uruguay más cerca", Oficina de Planeamiento y Presupuesto_ Fondo de Iniciativas para el Desarrollo Económico Territorial. Noviembre de 2018- Febrero de 2020
Redacción del proyecto. “Potenciando capacidades locales para la promoción del turismo en la región del Basalto Superficial (Salto). Presentado por Sociedad Rural Guaviyú de Arapey y financiado por el Programa "Uruguay más cerca", Oficina de Planeamiento y Presupuesto_ Fondo de Iniciativas para el Desarrollo Económico Territorial. 2019.
Diseño y desarrollo del Proyecto “Saber mejor; agro + turismo como factor de innovación y competitividad”, presentado por el Centro Comercial e Industrial de Salto y aprobado por la Agencia Nacional de Investigación e Innovación (ANII), en el marco de su programa “Actividades de fomento para Industrias Creativas”. Octubre 2017– Setiembre 2018.
Integrante del equipo técnico. Somos Producción Familiar. Más Integrados. Proyecto de fortalecimiento institucional para la inserción de la agricultura familiar en las cadenas de valor MGAP. Dirección General del Desarrollo Rural. Año 2017
Consultoría “Ampliación de capacidades institucionales de Sociedad Fomento Rural Colonia Osimani y Llerena (SFRCOYLL) para el desarrollo sustentable de su zona de influencia”. Programa: “Fortalecimiento Institucional para el Desarrollo Rural Sustentable”. MGAP. Junio – Octubre 2016.
Co-redacción del Proyecto “La Julia”. Ganador Premio Pueblo Turístico 2017 del MINTUR, presentado por cinco sociedades de fomento rural y cooperativas responsables de la Colonia Julia Arévalo de Roche (Instituto Nacional de Colonización). Agosto _Octubre 2017

Fuente: Elaboración propia.

Tabla nº 17: Trabajos presentados en eventos sobre la vinculación turismo y agro.

L. Chalar. “El abordaje de la competitividad del destino turístico desde la articulación productiva intersectorial local”. XI Congreso Internacional de Turismo y XIV Encuentro Nacional de Estudiantes de Turismo. Puerto Madryn (RA). Septiembre 2019
L. Chalar e I. Lugo “El entramado productivo y su tramado”. “Jornadas Nacionales

de Extensión 2018”. Montevideo, Uruguay. Noviembre de 2018.
L. Chalar e I. Lugo. “La portera y la sombrilla; aunar el agro y el turismo”. “Jornada Académica de Turismo”, en “Festitur; festival del turismo y la producción” Organizado por: Liga de Fomento de Atlántida y el Gobierno de Canelones. Octubre 2018
L. Chalar e I. Lugo. “Jornada de Intercambio: investigadores vinculados a estudios humanísticos, sociales y artísticos del agro uruguayo”. Organizado por Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria (INIA) y el Área Social y Artística de la UdelaR. Apoyo: Unidad Académica de CSIC UdelaR. Montevideo, Octubre de 2018
L. Chalar. “Tramar la trama”. La importancia de la multidimensionalidad en la producción de conocimiento turístico. Seminario “Estudios Del Turismo en la UdelaR 20 Años”. CURE Sede Maldonado. Maldonado, Uruguay. Noviembre 2017
L. Chalar “El abordaje de la articulación productiva del turismo con su entorno productivo”. VIII Simposio Internacional y XIV Jornadas Nacionales de Investigación-Acción en Turismo. CONDET 2017 “Desafíos del turismo para el desarrollo sostenible”. Buenos Aires, Argentina. Octubre 2017
L. Chalar. “El abordaje de la articulación productiva del turismo con su entorno productivo”. VII Jornadas de Investigación; VI Jornadas de Extensión y V Encuentro de Egresados y Estudiantes de Posgrado. Organizadora: Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación, UdelaR Montevideo, Uruguay. Octubre 2017
L. Chalar. “Apuntes sobre territorio, sistemas productivos y turismo, para el desarrollo de Salto”. “Xi Bienal del Coloquio Transformaciones Territoriales. Repensando Políticas y Estrategias”. Organizador; Asociación de Universidades Grupo Montevideo (AUGM). Departamento de Ciencias Sociales (Salto_UdelaR). Salto, Julio, 2016

Fuente: Elaboración propia.

.