



PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio

Cultural

ISSN: 1695-7121

info@pasosonline.org

Universidad de La Laguna

España

Ascanio, Alfredo

Turismo y desarrollo de la comunidad: un primer paso para rescatar la identidad cultural  
PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural, vol. 2, núm. 2, junio, 2004, pp. 155-161

Universidad de La Laguna  
El Sauzal (Tenerife), España

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=88120201>

- ▶ Cómo citar el artículo
- ▶ Número completo
- ▶ Más información del artículo
- ▶ Página de la revista en [redalyc.org](http://redalyc.org)

 redalyc.org

Sistema de Información Científica

Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal  
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

## Turismo y desarrollo de la comunidad: un primer paso para rescatar la identidad cultural

**Alfredo Ascanio, Ph.D** <sup>†</sup>

Universidad Simón Bolívar (Venezuela)

---

**Resumen:** El artículo se refiere a la experiencia venezolana para poner en ejecución el primer programa de posadas turísticas en el medio rural. Se parte del criterio que el turismo cultural comienza a tener éxito una vez que la comunidad de acogida participa en el mismo proceso de su desarrollo como comunidad. Una vez que toma conciencia de sus derechos y deberes; y logra consolidar su autoestima y su propia identidad, entonces los grupos familiares puede, de una manera integral, participar en el ritual que supone las relaciones interpersonales, con todos los visitantes temporales, sin temor de que sea vulnerando su hábitat en un sentido integral. Sin este primer paso, cualquier intento de una comunidad frágil de participar en los “paquetes turísticos”, podría más bien ser objeto de un simple juego comercial que los atropelle.

**Palabras clave:** Turismo; Desarrollo; Identidad cultural; Venezuela

---

**Abstract:** The article refers to the Venezuelan experience to put in execution the first tourist program of inns in the rural area. Splits of the criterion that the cultural tourism begins to be successful once the community of reception participates in the same process of its development as community. Once it becomes aware of its rights and obligations; and manages to consolidate its self-esteem and its own identity, then the family groups is able to participate in the ritual that supposes the interpersonal relations, with the tourist, without fear that be wounded its habitat in an integral sense. Without this first step, any intent of a fragile community to participate in the “tourism packages”, would be able more well to be object of a simple commercial play that knock down them.

**Keywords:** Tourism; Development; Cultural identity; Venezuela

---

<sup>†</sup> • economista y doctor en ciencia política. Es venezolano y profesor titular de la Universidad Simón Bolívar. Desde los años de 1970 ha trabajado e investigado, de una manera continua, en el campo del turismo. Fue dos veces Vicepresidente de la Corporación Venezolana de Turismo y también trabajó casi 12 años en organismos internacionales como el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), la Organización de Estados Americanos (OEA) y la Organización Mundial de Turismo (OMT). Ha publicado cuatro libros y tiene más de 40 artículos publicados en revistas arbitradas. En la actualidad es un consultor independiente en el campo de la evaluación de proyectos turísticos y recreativos. E-mail: ajascanio@cantv.net

## Introducción

Pretendemos con este artículo hacer algunas consideraciones sobre el problema del turismo y la cultura, en especial en las áreas rurales y en el contexto de los años 70, cuando comenzó en Venezuela un programa para vincular al turismo con el rescate de la calidad de vida en pequeños asentamientos humanos. No se trata de un análisis exhaustivo de todas las medidas adoptadas, en aquella década, por parte de la Corporación de Turismo de Venezuela (CORPOTURISMO), a través de algunas Gobernaciones interesadas en el tema; ni, por supuesto, de las múltiples iniciativas privadas que han tenido lugar en esta materia, a lo largo del período considerado.

Conviene destacar también que el contexto internacional era propicio para iniciativas relacionadas con el Hábitat y sus múltiples problemas. En efecto, la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Asentamientos Humanos fue en realidad, como lo señaló en su momento el Dr. Enrique Peñalosa, Secretario General de la Conferencia, una síntesis de todos los aciertos y conflictos que sucedían a diario en esos espacios frágiles, por su propia naturaleza. En esa década, se tenía el convencimiento que las tecnologías ya existentes eran capaces de mejorar enormemente la condición humana en sus propios asentamientos y lo que parecía como muy necesario era el compromiso político para adelantar iniciativas útiles.

Recordemos también que esos mismos criterios los desarrolló, con mucho acierto, Bárbara Ward en su excelente libro *The Home of Man* (La Morada del Hombre) publicado en el año de 1976. Igualmente, ya para la época se comenzaba a discutir los principios del ecodesarrollo y la llamada Revolución Verde, con todas sus posibles consecuencias. También, esta fue la década de las ideas de la tecnología apropiada o blanda, promovidas primero por F. Schumacher (*Lo Pequeño es Hermoso*) y posteriormente, por muchas organizaciones sin fines de lucro y también por la UNESCO y el Centro de Desarrollo de la OCDE, en París (Jéquier, 1979).

Existía, en efecto, un ambiente propicio para que el turismo se transformara en un medio generador de desarrollo y ayudara a

rescatar la cultura, como principal ingrediente para su consolidación.

## El turismo como un medio para el desarrollo

En el año de 1979 el economista español Venancio Bote Gómez, se lamentaba de que en España, país líder en cuanto al turismo internacional, había abandonado iniciativas para desarrollar el turismo en el medio rural, pues el énfasis había sido el turismo de sol y playa (Bote Gómez, 1979). Igualmente, en Venezuela también aparecía una brecha entre estas tipologías de turismo; y se estaban tomando iniciativas para que el turismo cumpliera una función en el medio rural (Arria, 1970 y Briceño Fortique, 1975).

La premisa que fue aceptada como política, en cuanto al turismo rural, fue que en muchos poblados del interior del país existía un potencial geográfico y cultural, que debería ser movilizado con una herramienta de desarrollo; esa herramienta, seleccionada en Venezuela, fue el turismo por varias razones: 1) porque esta actividad tendría efectos positivos para poder rescatar la identidad de cada poblado rural y sus actividades culturales; 2) porque hasta ese momento histórico, el turismo no era un sector polémico y sujeto a posiciones políticas divergentes; 3) porque las inversiones en este campo, no eran de elevada intensidad de capital, pues el país ya contaba con buenas vías carreteras y con servicios comunales adecuados; y 4) porque existía una política para la descentralización del poder político, lo cual era un elemento básico para lograr un desarrollo equilibrado.

Algunos autores, que en la década posterior de los años 80, promovían lo que ellos denominaban el turismo popular, no se habían percatado todavía de la relación que existía entre el turismo y la cultura en su sentido amplio. En efecto, para estos autores el turismo "artesanal", para llamarlo de alguna manera, se concebía como una manera economicista de lograr el desarrollo; es decir, el enfoque era puramente mercantil. Veamos en seguida lo que afirmaba por ejemplo Graciela Ripoll (1986) sobre este asunto:

*El turismo popular puede llegar a ser una inversión rentable y atractiva para la iniciativa privada, con lo que se lograría la ampliación y diversificación de la planta de servicios turísticos, en beneficio de la población menos favorecida económicamente.*

No hay duda que la planta de servicio ampliada al medio rural, debería favorecer a la comunidad de acogida, pero muchas veces no fue así. Las inversiones privadas, en esa época y todavía hoy, no habían captado el concepto integral del hábitat, como si lo había concebido Peñalosa y Ward, en los primeros años de la década de los setenta. No obstante, profesionales que ya se habían percatado de la necesidad de planificar, de una manera integral, el espacio turístico rural, como fue Venancio Bote, López de Sebastián y Ascanio, entre otros (1979 y 1975), si se dieron cuenta de la inmensa potencialidad de los recursos turísticos rurales, incluidos los recursos culturales; pero también, los posibles riesgos que suponía la ocupación de estos espacios frágiles, como colonización, degradación y el uso intensivo, sin considerar la capacidad de carga; por lo que era muy necesario no sólo planificar, sino definir políticas y estrategias adecuadas (Bote, 1975: 30; Ascanio, 1979: 54).

El turismo interior, y en especial en los espacios rurales, no debería desplazar las actividades propias y las actividades culturales de esos espacios geográficos, sino, por el contrario, estimularlos y fortificarlos. Sin embargo, si la planificación no era integral, privilegiando el concepto del hábitat, no sólo como vivienda sino también considerando todo el entorno, se hacía más difícil entender que la cultura, que siempre había estado allí, tuviese que ser la base de sustentación de este tipo de turismo.

Con de este marco de ideas, nació en Venezuela el Programa Integral de Posadas Turísticas (1978). Este programa, deseaba primero rescatar el hábitat, según el concepto de corregir las carencias apremiantes con la finalidad de lograr una verdadera morada para el ser humano; una renovación radical de la vida campesina, inscrita en la mejor tradición humanística y no sólo en los enfoques "técnicos"; y con este rescate, lograr, igualmente, que a esos lugares acudieran visitantes temporales, siempre que llevasen consigo un código de ética, a

fin de respetarse en el encuentro, para beneficio de la comunidad de acogida .

### **El programa y su concepción preliminar**

Como todo programa novedoso, estas acciones también estuvieron inspiradas en algunos ejemplos que le otorgaban su razón de ser. En efecto, los ejemplos que para esa década estaban más a la mano eran tres: a) el programa de Casas de Labranza de España; b) El Programa TER francés en el medio rural; y c) el Programa Gaviotas, desarrollado en Colombia, a raíz de la conferencia del Hábitat.

El programa venezolano tenía como objetivos los siguientes:

- Favorecer a la comunidad rural con un rescate integral de su hábitat, entendiendo por hábitat aquello que lo incluye todo; o por lo menos, ciertas claves vitales para la coherencia de sus proyectos.
- Incrementar las posibilidades de promover a la comunidad, utilizando el turismo como un medio de desarrollo y progreso; y no sólo, como un fin en sí mismo.
- Lograr el respeto por el medio natural y cultural.
- Promover un tipo de alojamiento turístico diferente, mediante un programa de posadas y albergues de bajo costo de inversión y de servicios personalizados, para contribuir así al desarrollo del turismo, en especial del doméstico.

Cuando se trató de establecer las mínimas condiciones dignas, para ese hábitat turístico, apareció una gama amplia de diferencias de climas, de culturas y de propósitos sociales , lo cual planteaba preguntas totalmente nuevas acerca del posible uso, abuso y agotamiento de los recursos turísticos, que no se deberían arriesgar; y esto requería, seguramente, de alguna manera reinventar el turismo (Ascanio, 1998), por lo menos a la manera de David Osborne y Peter Plastrik (1998), expertos ingleses que sugerían un cambio de la misión, de la visión y de los propósitos, no sólo a nivel de las empresas, sino también a nivel de los gobiernos nacionales y locales.

El programa de turismo en el medio rural concebido en Venezuela, quería asegurar que la propia comunidad participara activamente en su propio desarrollo, pues

ello ayudaría al cambio de actitudes y así pudiesen conocer lo que significaba ser protagonistas de su propio progreso.

No era posible realizar este programa mediante una simple decisión burocrática. La experiencia había demostrado, que si la propia población no participaba, lo que al final se lograba era un simple arrabal sin perspectivas de futuro; y tampoco, el programa consistía en una simple renovación de las viviendas aisladas. La solución tenía que considerar los lazos de vecindad ya existentes y la identificación territorial y cultural de los vecinos; es decir, que la autoayuda y la gestión cooperativa, debería poner en perspectivas el nuevo rol de la comunidad; es decir, un grupo de futuros anfitriones que se dedicarían a brindar servicios a los visitantes temporales, sin arrriesgar sus delicados lazos culturales.

### **El Cerrito de Sanare y la Plazuela de Trujillo**

Estos nombres recuerdan los lugares donde se aplicó el concepto de utilizar al turismo como un medio para el desarrollo comunal. Eran aldeas muy pequeñas, de apenas 300 a 500 habitantes, pero en condiciones de marginalidad. El proceso de socialización, en esos pequeños poblados, había nacido de una relación con las grandes haciendas donde ellos eran los campesinos dedicados a los cultivos y recolección de cosechas de café, papas, tomates y leguminosas en general. La población estaba acostumbrada a sus fiestas religiosas y a sus festividades populares, de influencia española. La producción artesanal y la gastronomía local, se relacionaban también con valores espirituales como leyendas y creencias populares, así como las propias experiencias prácticas de fabricar objetos y comidas, no sólo para su propio consumo, sino para la venta a la cadena de intermediarios, que llegaban a esas poblaciones en la búsqueda de aportes originales para comercializar esos productos en los espacios urbanos cercanos.

Al concebirse el programa con un criterio integral e integrador, no fue fácil buscar las soluciones más adecuadas. Además, el programa exigía una inversión de al menos 19 mil dólares por familia beneficiada, es decir 4.500 dólares per cápita, incluso sin

contar con ningún contratista o intermediero. Debido a esa decisión, fue necesario que la comunidad contara, durante el año que duró el programa, con dos talleres comunales: un taller de carpintería y ebanistería, para la elaboración de puertas, ventanas y muebles; y un taller de forja de hierro, para la fabricación de herrajes, faroles y otros objetos indispensables. El personal de los talleres fue reclutado de la misma comunidad, no solo para crear un empleo temporal adicional al que ya tenían, sino para asegurarles un nuevo tipo de formación profesional que les podía ser muy útil en el futuro.

Como las necesidades de la comunidad eran apremiantes, la programación se concibió como un hacer al mismo tiempo que pensar en las soluciones. El tiempo era un recurso escaso, y la comunidad no soportaría el esquema tradicional de utilizar al menos un año para programar primero y luego implantar los proyectos. En este caso, la programación tenía que realizarse, si el término se puede utilizar: "Just in Time". Una programación y generación de proyectos acompasada con las decisiones y en el propio terreno de los hechos.

El otro ingrediente indispensable fue el apoyo del poder político local (gobernación y alcaldía). Sin ese apoyo, no sólo de corto plazo; y sin el entusiasmo por el programa y sus proyectos por parte de la burocracia del lugar, todo ello podría fracasar. Aunque para la época no se hablaba del concepto de sustentabilidad, los ejecutores del programa ya intuían que si el apoyo político no se mantenía durante un tiempo prudencial, el programa, como tal, no podía lograr sus metas. Se aseguró, al menos que el poder político local entendiera, que el programa y sus proyectos no podían depender de una acción paternalista y ni siquiera asistencial. El programa, en su sentido integral, necesitaba mucho liderazgo natural; y no podía depender de acciones demagógicas para asegurar algún tipo de poder, que no fuese el propio poder comunal para opinar y decidir en conjunto.

Todos los elementos anteriores hicieron de este programa, con sus proyectos, un asunto mucho más complejo que la remodelación de una barriada para lograr un fin turístico. Incluso, el riesgo mayor se ubicaba en la futura administración y seguimiento del programa, después de su im-

plantación; pues podría darse el caso, de que los emprendedores futuros al no conocer con detalle las premisas y la filosofía que habían dado origen a las ideas originales, pudieran alterar la meta final y distorsionar lo que se esperaba; y en efecto, eso fue, lamentablemente, lo que sucedió.

En muchos países de América Latina, los cambios del poder político traen como consecuencia no sólo retrasos en la ejecución de programas y proyectos, sino incluso abandono de muchos, que habrían sido generados por otros partidos políticos. Para ese momento no existía una fórmula viable para lograr la permanencia en el tiempo de un programa de turismo en el medio rural. Era previsible la gran dificultad y sin embargo situar en el tiempo los acontecimientos futuros, no era un asunto manejable. Siempre se encuentran explicación a posteriori para los fenómenos sociales, como lo hacemos ahora en este artículo.

La única posibilidad era que la acción del Estado sirviera solamente como capital semilla para dar un buen ejemplo de lo que podría realizar una familia por su propia iniciativa. Hoy se puede decir que las 1.500 posadas y campamentos turísticos que aparecieron como proyectos aislados en los últimos 30 años (50 unidades por año), surgieron debido a que muchos grupos familiares del medio rural, entendieron que ellos deberían hacer sus propios alojamientos turísticos y preservar su propia cultura, sin tener que recurrir a la ayuda gubernamental, sino solamente respetando las reglas del juego democrático y los criterios de inversión y desarrollo previamente establecidos.

La primera posada turística familiar que surgió en Venezuela se debió a la iniciativa de la familia Posonyi. Es interesante que en una entrevista testimonial, la señora de la casa, llamada Marita, señalara lo siguiente: "esta posada y nuestra ayuda para rescatar la cultura campesina del sitio, ha sido un esfuerzo sólo del grupo familiar...nosotros nunca quisimos préstamos ni ayudas del Gobierno; tuvimos en mente correr con nuestro propio riesgo." (entrevista, 1979, Ascanio). Y durante más de 10 años, esa posada estuvo catalogada como la iniciativa privada más exitosa de su época. En resumen: hay que interesarse de algo para ocuparse de ese algo. Hace falta una carga

afectiva, y eso le sobraba a la familia de Marita.

A la iniciativa del programa denominado El Cerrito de Sanare, siguió el programa de La Plazuela de Trujillo. Allí ya se había ganado mucho en experiencias y se corrieron varios errores durante la ejecución y su persistencia en el tiempo. Ese programa resultó ser mucho más sustentable que el anterior, ya que hoy es considerado el principal polo de atracción turística del Estado; mientras que el programa de El Cerrito, cronológicamente no pudo mantenerse, aunque hoy en día la población que reside allí tiene un mejor nivel de vida, pues ya no es un arrabal marginal, aunque ha perdido su vigencia recreativa.

Los programas hechos a la medida de las necesidades comunales y no sólo pensando en las necesidades del visitante temporal.

Siempre hemos oído la frase divulgada por los expertos del marketing: "el cliente siempre tiene la razón". En estos casos, se podría decir que el mejor slogan fue: "la comunidad receptora siempre tiene la razón". Esto no quería decir que la necesidad de un mercado no era relevante, pues como sabemos sin asegurar la presencia de visitantes temporales en un lugar turístico, el lugar no tiene sentido. Lo que la frase anterior señalaba era: que la sostenibilidad de un programa turístico y sus proyectos culturales, tienen como razón sus propios habitantes; y luego, exigir el respeto que los visitantes temporales deberían demostrar al visitarlos.

Si el medio social era rico en incitaciones- como decía Jean Piaget- entonces habría un avance en el desarrollo (1975). Claro, el cliente siempre tiene la razón cuando actúa con un código de ética y la comunidad de acogida tiene la razón, cuando acepta los criterios relacionados con la calidad de sus servicios y la preservación de su entorno y sus valores. No es nada de fácil lograr esta especie de sinergia, especialmente si el tour operador y el agente de viaje, que conforman los paquetes de desplazamientos y diseñan el "producto" turístico, no están conscientes de estos asuntos claves. Ahora, en este siglo XXI apenas comienzan a aparecer nuevos enfoques de las empresas que comercializan el turismo, para que sean respetadas las reglas locales

y se trabaje con marcos referenciales éticos y conservacionistas (Ascanio, 2.003).

### **Todavía están vigentes las reflexiones de Enrique Peñalosa y de Bárbara Ward**

Se decía para ese entonces: "lo que está en juego hoy es el grado de padecimiento humano y del daño al medio que serán consecuencia de un retraso innecesario, y también si el grado de retraso no reducirá continuamente las oportunidades de que ocurría un cambio dentro de un marco de libertad, diversidad humana y tolerancia" (Ascanio, 2003: 9). Una premonición asombrosa.

Aunque "la intensidad de la crisis no era nueva-decía la señora Ward- la escala indudablemente lo es". La inestabilidad fue y es social y ecológica. Lo social, siempre se ha asociado al logro de la igualdad y dignidad para todo ser humano; es la expresión de un subconsciente tribal o de la milenaria experiencia neolítica de compartir. Lograr un acuerdo, aunque sea mínimo, sobre el contenido del nuevo concepto que supone relacionado con el turismo cultural (¿y cuál turismo no es cultural?), es otra cosa. Para una burda definición inicial, podemos empezar por reconocer, que el concepto cultura traspasa los límites de la definición que aparece en el Diccionario Larousse, pues no sólo podemos referirnos a la cultura como un desarrollo intelectual o artístico o al concepto clásico de civilización (Pequeño Larousse Ilustrado, p. 296), pues en nuestro criterio la cultura es todo el proceso de socialización del ser humano. Todo ser humano es un humilde artesano de la vida cotidiana; y eso lo afirmó nada menos que el gran matemático francés André Lichnerowicz (1975).

Todos los instrumentos y herramientas tangibles del turismo por sí mismo, son extraordinarios, como son los paisajes naturales y culturales, un avión o un alojamiento temporal. Hay que distinguir estos elementos tangibles de la manera en que son empleados. Entonces, podemos depolar: la prostitución turística en algunos países pobres, la desaparición de especies o la contaminación de monumentos históricos, la marginalidad de las poblaciones autóctonas. Cuando las comunidades asimilan bien estos daños y están bien informa-

das de los mismos, es posible proponer algunas soluciones. Con todo, en cuanto al turismo cultural no basta con cambiar o remodelar las instituciones sino, más bien, es urgente cambiar actitudes y modos de comportamientos del hombre mismo.

Asimilando las ideas de Piaget sobre el comportamiento infantil, podríamos decir que el campesino posee, ante todo, una moral de sumisión. El bien es lo que se adecua a las reglas impuestas por sus patronos y el mal es lo que transgrede esas reglas; pero puede en algún momento aparecer una moral de reciprocidad entre los habitantes de un pequeño poblado, lo cual puede producir la idea de justicia frente a una injusticia sufrida. Es una moral de autonomía, en estrecha asociación con su desarrollo cultural, cuando les toca participar en la elaboración de sus propias políticas y así se toman el derecho de reformarlas. Por eso el turismo cultural participativo, puede ayudar de muchas maneras a lograr la autosatisfacción y la propia identidad local, si se concibe de una manera holística y donde todos los actores se sienten responsables de su éxito.

### **Conclusión**

Después de la evaluación de esta iniciativa se pudieron aprender varios asuntos importantes. Primero, para la comunidad selecciona vivir el programa es un proceso de aprendizaje que le permitirá resistir cualquier atropello de tipo comercial que vulnere su identidad, cultura y su medio ambiente en general. Segundo, es necesario convencer a poder político local de la bondad de un programa de esta naturaleza, pues su puesta en marcha depende del apoyo financiero que se le pueda otorgar. Tercero, existe un trabajo previo de persuasión y convencimiento de la propia comunidad que será favorecida, para que se integre con entusiasmo al programa. Cuarto, la comunidad tiene que estar consciente de su rol, como la primera interesada en salvaguardar su patrimonio natural y cultural. Quinto, la administración del programa, en su sentido integral, debe ser realizada por el mismo equipo que concibió la idea y que estableció su filosofía y visión, a los fines de no distorsionar los objetivos iniciales. Sexto, para que el programa sea sustenta-

ble, se requiere no abandonar a la comunidad hasta que ella se sienta suficientemente madura para continuar sus nuevos oficios sin la asistencia técnica. Séptimo, si el programa tiene que asegurar un gerente de proyecto responsable y suficientemente motivado por alcanzar los objetivos y metas al ejercer su liderazgo, a fin de evitar conflictos innecesarios.

### Bibliografía

- Arria, Diego  
 1970 *Turismo y Desarrollo*. Caracas: Editorial Arte.
- Ascanio, Alfredo  
 1979 "Turismo y desarrollo de la comunidad: una experiencia venezolana". *Revista de Estudios Agro-Sociales*, 109, (octubre-diciembre): 53-69. Madrid, Instituto de Relaciones Agrarias.  
 1998 "El futuro del turismo en Venezuela: cinco estrategias para reinventar el turismo". *Turismo em Análisis*, 9(2): 7-23.  
 2.003 "Gerencia de turismo sustentable. Iniciativas de los tour operadores". *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 12(1 y 2): 158-168.
- Briceño Fortique, Frank  
 1975 *Venezuela y su potencial turístico: recursos y servicios*. Caracas: Corporación de Turismo de Venezuela.
- Briceño Fortique, Frank (ed.)  
 2.000 *Turismo 2020*. Caracas-Venezuela: Ediciones IESA.
- Jéquier, Nicolás (ed.)  
 1979 *Tecnología adecuada: problemas y perspectivas*. México: CEESTEM.
- Lichnerowicz, André  
 1973 en *Temas Cándentes de Hoy*, Argentina: Emecé Editores.
- López de Sebastián, J.  
 1975 "Economía de los espacios del ocio", *Revista del Instituto de Administración Local*, Madrid.

- Osborne, David y Plastrik, Peter  
 1998 *La reducción de la burocracia: cinco estrategias para reinventar el gobierno*. Barcelona: Editorial Paídos.
- Ripoll, Graciela  
 1986 *Turismo popular: inversiones rentables*. México: Editorial Trillas.
- Ward, Bárbara  
 1976 *La morada del hombre*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Piaget, Jean  
 1973 *Temas Cándentes de Hoy*. Argentina: Emecé Editores.

### NOTA

El autor quiere agradecer a Hernando Acevedo, un profesional de excelencia, que le tocó el trabajo más relevante de este programa: es decir ponerlo a funcionar durante casi un año y realizar todas las funciones pertinentes a un gerente de proyecto, mediante una coordinación cuidadosa y transparente.

Recibido: 27 de diciembre de 2003  
 Aceptado: 30 de mayo de 2004