



García, Verónica Romina

El consenso social de lo que se es, y lo que se pretende ser turísticamente.

Aportes para la construcción del perfil turístico desde la perspectiva local. Caso Caviahue.

**Tesina presentada para la obtención del título de
Licenciada en Turismo**

Directora: Mg. Silvana R. Suárez.

Este documento está disponible para su consulta y descarga en el repositorio institucional RDI, que procura la reunión, el registro, la difusión y la preservación de la producción científico-académica editada e inédita de la Universidad Nacional del Comahue.

Para más información, visite el sitio:

<http://rdi.uncoma.edu.ar/>

La iniciativa está enmarcada en la Ord. N° 0173/2014, con el objetivo de reunir y brindar acceso libre y gratuito a la información científica y académica, producto de las actividades de investigación, docencia y gestión institucional, a fin de garantizar la libre disponibilidad y acceso abierto al conocimiento científico.

Licenciamiento

Esta obra está bajo una licencia Atribución-NoComercial-SinDerivadas 2.5 Argentina de Creative Commons.

Para ver una copia breve de esta licencia, visite

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.5/ar/>.

Para ver la licencia completa en código legal, visite

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.5/ar/legalcode>



Universidad Nacional del Comahue.

Facultad de Turismo.

TESINA DE GRADO

Título:

*“El consenso social de lo que se es, y lo que se pretende ser
turísticamente.*

Aportes para la construcción del perfil de un centro turístico
desde la perspectiva local.
Caso Caviahue”.

Tesista: *García, Verónica.*

Carrera: *Licenciatura en Turismo.
Orientación en Planificación y Gestión Turística.*

Tutor: *Lic. Suárez, Silvana R.*

El consenso social de lo que se es, y lo que se pretende ser turísticamente.
Aportes para la construcción del Perfil de un centro turístico desde la perspectiva local.
Caso Caviahue.



DEDICATORIA

“Macondo era entonces una aldea de veinte casas de barro y cañabrava construidas a la orilla de un río de aguas diáfanas que se precipitaban por un lecho de piedras pulidas, blancas y enormes como huevos prehistóricos. El mundo era tan reciente, que muchas cosas carecían de nombre, y para mencionarlas había que señalarlas con el dedo”.

(García Márquez, Gabriel. Cien años de Soledad. Abril 1977)

*A mi “Macondo” en el mundo, Caviahue.
A mi compañero de la vida, Juan Darío.
A mi familia, siempre presente en la distancia.
A los amigos, de aquí y allá.*

El consenso social de lo que se es, y lo que se pretende ser turísticamente.
Aportes para la construcción del Perfil de un centro turístico desde la perspectiva local.
Caso Caviahue.



AGRADECIMIENTOS.

Hubo muchas personas que acompañaron este largo proceso, pero quiero agradecer principalmente

A Carlitos Espinosa y Lucía Tamagni quienes, vieron e hicieron posible “la gestación”

A Silvana Suárez, que aceptó ser la “madrina”

*A Carolina Ciliberto, que durante todos estos meses de viaje, me dió cobijo, buenos mates y
escucha.*

A Paula Gatius “Dolly”, por la contención psicológica, metodológica y otros menesteres.

A todos los entrevistados, por su tiempo y colaboración.

El consenso social de lo que se es, y lo que se pretende ser turísticamente.
Aportes para la construcción del Perfil de un centro turístico desde la perspectiva local.
Caso Caviahue.



INDICE	Página
1. Introducción	8
2. Fundamentación	10
3. Planteamiento del problema de investigación	14
4. Objetivos	20
5. Marco teórico	21
5.1. Antecedentes en el proceso de Planificación del desarrollo turístico, a nivel nacional y provincial.	21
5.2. Sustentabilidad del desarrollo turístico.	24
5.3. Los centros turísticos.	27
5.4. Ciclo de vida de los centros turísticos: Fases de desarrollo.	32
5.5. Los impactos del desarrollo turístico: Beneficios y perjuicios.	34
5.6. Políticas de desarrollo local y rol municipal.	35
5.7. El perfil turístico.	36
5.8 La población local: Anfitriones y gestores del desarrollo turístico.	38
5.9. El pensar local: abordaje de la opinión de los residentes	39
6. Cuestiones metodológicas	42
6.1 Delimitación del problema de investigación.	42
6.2 Procedimiento metodológico.	45
7. Análisis e interpretación de datos	49
7.1. CAPITULO I: “Caracterización del Ciclo de Vida de Caviahue como destino turístico”.	49
I.1. Antecedentes sociopolíticos e históricos del proyecto Caviahue	50
I.2. Políticas gubernamentales de desarrollo: Plan de Desarrollo Turístico de Caviahue.	52
I.3. Contextualización del proceso de desarrollo local: Acontecimientos que afectaron positiva ó negativamente al proceso, desde el inicio a la actualidad.	54
I.4. Caracterización de la evolución de la oferta turística a lo largo del proceso	61
I.5. Caracterización de la evolución de la demanda turística a lo largo del proceso	66
I.6. Caracterización sociodemográfica y crecimiento de la población local.	72
I.7. Caracterización del proceso de desarrollo de Caviahue, en base a la aplicación de la teoría de ciclo de vida de los destinos turísticos.	77
I.8. Conclusiones.	81
7.2. CAPITULO II: “La mirada local”.	83
II.1. Análisis de los beneficios económicos inherentes al proceso de desarrollo, según la opinión de los locales.	85
II.2. Análisis de los beneficios socioculturales inherentes al proceso de desarrollo, según la opinión de los residentes locales.	103
II.3. Análisis de los beneficios urbano-ambientales inherentes al proceso de desarrollo, según la opinión de los residentes locales.	122
II.4. Perjuicios ó riesgos del proceso de desarrollo, según la opinión de los residentes.	134
II.5. Análisis de los perjuicios a nivel económico inherentes al proceso de desarrollo, según la opinión de los locales.	135
II.6. Análisis de los perjuicios a nivel sociocultural inherentes al proceso de desarrollo, según la opinión de los locales.	149

El consenso social de lo que se es, y lo que se pretende ser turísticamente.
Aportes para la construcción del Perfil de un centro turístico desde la perspectiva local.
Caso Caviahue.



II.7. Análisis de los perjuicios a nivel urbano – ambiental inherentes al proceso de desarrollo, según la opinión de los locales.	154
II.8. Conclusiones.	156
7.3. CAPITULO III: “Caviahue hoy”. Diagnóstico de la situación actual como centro turístico.	161
III.1. Consideraciones previas	162
III.2. Situación actual del sistema turístico local.	164
III. 3. Conclusiones.	174
7.4. CAPITULO IV: “Lo que la localidad pretende ser turísticamente. Análisis de la expectativa local en torno al desarrollo futuro”	177
IV.1. Prognosis ó futuro versus imagen objetivo.	178
IV.2. Rasgos de la identidad local: Aspectos que los residentes desean conservar a futuro.	180
IV.3. Caracterización del Caviahue deseado y construcción del perfil turístico.	181
IV.4. Conclusiones.	186
8. Conclusiones finales.	188
9. Aportes y lineamientos.	201
10. Bibliografía consultada.	204
11. Anexo.	207



	Página
INDICE DE CUADROS	
1. Planta turística. Clasificación y conformación.	29
2. Infraestructura. Clasificación y componentes.	30
3. Análisis de la evolución de los componentes de la oferta turística, desde el inicio del proceso a la actualidad.	62
4. Síntesis de los Perjuicios – a nivel económico, sociocultural y ambiental – mayormente percibidos por los entrevistados.	134
5. Los beneficios y perjuicios mayormente percibidos por los residentes.	156
6. Análisis situacional. Puntos débiles y fuertes del sistema turístico local.	174
7. Caracterización de la imagen - objetivo	183
8. Contraste entre la situación actual y la imagen –objetivo.	186
INDICE DE GRAFICOS	
1. Crecimiento poblacional de Caviahue, desde el año 1986 a la actualidad.	72
2. Composición de la población de Caviahue, según la clasificación realizada por los entrevistados.	74
3. Motivos de radicación de los pobladores de Caviahue, según la opinión de los entrevistados.	75
4. Lugar de procedencia de los residentes entrevistados.	75
5. Composición del grupo I: actores directamente vinculados a la actividad turística	84
6. Composición del grupo II: actores indirectamente vinculados a la actividad turística	84
7. Beneficios económicos mayormente percibidos, según la opinión de los residentes.	85
8. Opinión de los residentes, con respecto al beneficio económico “Oportunidades laborales”	86
9. Opinión de los residentes, con respecto al beneficio económico “Aumento de las inversiones”	89
10. Opinión de los residentes, con respecto al beneficio económico “ Creación y mejoras de infraestructura y servicios públicos”	91
11. Opinión de los residentes, con respecto al beneficio económico “Incremento de la recaudación impositiva municipal”.	94
12. Opinión de los residentes, con respecto al beneficio económico “Innovación y mejora de la calidad de los servicios turísticos”	96
13. Opinión de los residentes, con respecto al beneficio económico “Mayor afluencia de turistas”	100
14. Beneficios socioculturales mayormente percibidos, según la opinión de los residentes.	103
15. Opinión de los residentes, con respecto al beneficio sociocultural “Revalorización de la cultura local”.	104
16. Opinión de los residentes, con respecto al beneficio sociocultural “Incremento de la oferta de ocio”.	107
17. Opinión de los residentes, con respecto al beneficio sociocultural “Incremento de la población permanente”.	109
18. Opinión de los residentes, con respecto al beneficio sociocultural “Capacitación del personal que se desempeña en el ámbito turístico”.	111
19. Opinión de los residentes, con respecto al beneficio sociocultural “Mayor concientización turística de la población local y el sector público”.	113
20. Opinión de los residentes, con respecto al beneficio sociocultural “Consolidación de la identidad local”.	117
21. Beneficios urbano – ambientales mayormente percibidos, según la opinión de los residentes.	122
22. Opinión de los residentes, con respecto al beneficio urbano ambiental “Conservación de los atractivos naturales”.	123
23. Opinión de los residentes, con respecto al beneficio urbano ambiental “Puesta en valor de los atractivos naturales”.	125
24. Opinión de los residentes, con respecto al beneficio urbano ambiental “Creación de normas legales referentes a la regulación y conservación de los atractivos naturales”	127

El consenso social de lo que se es, y lo que se pretende ser turísticamente.
Aportes para la construcción del Perfil de un centro turístico desde la perspectiva local.
Caso Caviahue.



25. Opinión de los residentes, con respecto al beneficio urbano ambiental “Mayor concientización ambiental de la población local”.	129
26. Opinión de los residentes, con respecto al beneficio urbano ambiental “Mayor compromiso medioambiental del sector privado”	131
27. Opinión de los residentes, con respecto al beneficio urbano ambiental “Mayor conciencia del turista con respecto a la conservación del medio natural”.	133
28. Perjuicios económicos mayormente percibidos, según la opinión de los residentes.	135
29. Opinión de los residentes, con respecto al perjuicio económico “Problemas habitacionales”	136
30. Opinión de los residentes, con respecto al perjuicio económico “Servicios públicos e infraestructura local saturada”.	138
31. Opinión de los residentes, con respecto al perjuicio económico “Precarización de las condiciones laborales a nivel privado”.	142
32. Opinión de los residentes, con respecto al perjuicio económico “Prioridades a nivel gubernamental”.	143
33. Opinión de los residentes, con respecto al perjuicio económico “Aumento del costo de vida”.	145
34. Opinión de los residentes, con respecto al perjuicio económico “Aumento de la mano de obra foránea”.	147
35. Perjuicios a nivel sociocultural mayormente percibidos, según la opinión de los residentes.	149
36. Opinión de los residentes, con respecto al perjuicio sociocultural “ Aumento de la inseguridad”	150
37. Opinión de los residentes, con respecto al perjuicio sociocultural “Menor calidad de vida de los residentes”.	151
38. Opinión de los residentes, con respecto al perjuicio sociocultural “Recelo del residente hacia el turista”.	152
39. Perjuicios a nivel urbano – ambiental mayormente percibidos, según la opinión de los residentes.	154
INDICE DE DIAGRAMAS	
1. Delimitación semántica y conceptos clave de la tesina	44
2. Cronología de acontecimientos sociopolíticos y económicos que afectaron el proceso de desarrollo turístico local.	61
3. Modelo del sistema turístico local, sus componentes y relaciones	163
4. Estructuración del perfil turístico local en base a la caracterización de la imagen – objetivo.	182
INDICE DE TABLAS	
1. Evolución del flujo turístico anual. Caviahue – Copahue. (2000-05)	68



1. INTRODUCCION.

El perfil turístico, “es una decisión colectiva de todos los sectores de la comunidad local que están involucrados directa o indirectamente con la actividad turística, ya que implica lo que se es, y lo que se quiere o pretende ser como centro turístico. En Argentina y en general en el mundo, no son muchos los ejemplos de aplicación de marketing estratégico de destinos cuyo eje inicial haya sido el planteo de un perfil de destino. Tradicionalmente la construcción del perfil se define a medida que avanza el desarrollo del destino turístico y es replanteado en el momento en que surge alguna problemática concreta¹”.

El conocimiento de las opiniones de los diferentes agentes involucrados en el desarrollo del turismo, resulta importante a los fines de concebir un desarrollo sustentable de este sector, que implique no solo un aumento en materia de servicios, equipamiento e infraestructura turística, sino un desarrollo integral del destino.

Hasta el momento, los gestores políticos del desarrollo turístico de la localidad de Caviahue han contemplado sólo el estudio y análisis de aspectos cuantitativos del mismo, como: el aumento de las inversiones públicas y privadas relacionadas con la estructura de producción del sector (infraestructura y equipamiento: alojamiento, alimentación), incremento paulatino de la demanda, de las ventas de los productos que ofrece el destino, la puesta en marcha de campañas de promoción, etc.; sin embargo, es casi nula la contemplación de aspectos cualitativos en la gestión del desarrollo, como lo es el conocimiento y análisis de la opinión de la comunidad local acerca de los cambios provocados por el desarrollo de la actividad turística, la definición consensuada del perfil turístico deseado y la indagación sobre las expectativas en relación al futuro de la villa como destino turístico.

Teniendo en cuenta la importancia de la comunidad receptora, como componente del sistema turístico, y la particularidad de Caviahue como centro turístico puro - en el cual la principal actividad económica es el turismo - los residentes resultan los principales afectados e íntegramente dependientes de la propia evolución del sector.

Para lograr un desarrollo turístico local integral, que beneficie a todos los sectores de la comunidad e implique analizar e involucrar aspectos - no solo económicos - sino sociales, culturales y ambientales, resulta necesario comenzar a planificar y gestionar el desarrollo actual en pos de encauzar el proceso a futuro, en base a las expectativas e intereses de la comunidad y a la concertación comunitaria y multisectorial del perfil de centro turístico deseado, el cual defina y rija el modelo de desarrollo a seguir. Si se considera que las expectativas de los residentes, quizás no se condicen con los objetivos de desarrollo turístico impulsados desde la superestructura a nivel local, dicha desarticulación de intereses podría afectar tanto al proceso de desarrollo a futuro, como al funcionamiento del sistema turístico local.

Desde esta óptica se concibe la necesidad de realizar un análisis integral de la situación actual que vive el destino en esta etapa del proceso de desarrollo turístico, considerando los cambios inherentes planificados y concretados – en materia de incremento de las inversiones, edificaciones, crecimiento acompañado de equipamiento e infraestructura, etc. – pero también integrando al análisis, el pensar local, la opinión de los residentes ante este proceso de cambio, de manera tal de conocer este aspecto - hasta ahora no indagado - y hacer de él una herramienta de diagnóstico que permita comenzar a planificar estratégica e integralmente el proceso de desarrollo local. De igual manera, se cree necesario poder delinear, desde el ámbito local - y de forma multisectorial - el perfil de centro

¹ Tamagni, Lucía (2003). “Metodología para la elaboración de un plan de marketing turístico”. Ficha interna de cátedra. Marketing turístico. Facultad de turismo, Universidad Nacional del Comahue. (Pág. 8)

El consenso social de lo que se es, y lo que se pretende ser turísticamente.
Aportes para la construcción del Perfil de un centro turístico desde la perspectiva local.
Caso Caviahue.



turístico deseado, de manera tal de que esta “representación consensuada”, sirva como modelo a seguir y establezca - la forma y los límites - del desarrollo futuro de este centro turístico.

A través de esta tesina de grado se pretende en principio, obtener un diagnóstico de situación actual del centro turístico – en base la descripción de la fase de desarrollo por la que se supone atraviesa Caviahue, a partir de la aplicación de la teoría del ciclo de vida de los destinos turísticos y el análisis de la opinión de sus residentes, como complemento cualitativo de este aspecto. Una vez lograda la representación de la situación actual, se indagará acerca de la visión comunitaria a futuro del centro turístico.

Se considera que la obtención de la situación actual o de partida, puede exponer las principales problemáticas actuales y predecir futuras, de no mediar planificación e intervención sobre el proceso de desarrollo, como así también denotar los beneficios percibidos localmente, que deben ser potenciados en este proceso; mientras que la imagen futura deseada, generada a partir del análisis de expectativas, permitirá delinear el perfil turístico, y será válida al momento de elaborar propuestas y lineamientos, útiles a la generación futura de políticas turísticas a nivel local que contribuyan a lograr una gestión del desarrollo turístico , integral y mancomunada, en las que sean contemplados los intereses, necesidades y expectativas de todos los sectores de la comunidad.



2. FUNDAMENTACION

“Los centros turísticos patagónicos han crecido, no se han desarrollado, como resultado de políticas equivocadas, generalmente inadecuadas para el desarrollo de ciudades que tienen en el turismo su principal actividad económica. Estos centros, han seguido y siguen los mismos procesos socio/económicos de numerosos destinos en Argentina, en el cual, el crecimiento ilimitado, espontáneo, especulativo y desordenado, ha producido fuertes impactos ambientales, sociales y culturales negativos, a tal punto que el deterioro general los hace hoy inviables con muy difíciles posibilidades de recuperación, tal es el caso de Bariloche o muchos municipios turísticos de la Costa Atlántica. En función de esta problemática, se requiere un cambio urgente de la política turística. Este cambio profundo sobre el desarrollo del turismo, debe llevarse a cabo y es posible, desde los municipios locales y con la participación de todos los actores de la comunidad y debe estar orientado a alcanzar el desarrollo sustentable no sólo de los centros turísticos sino también de su área de influencia; Si el desarrollo es un producto de la propia comunidad, no serán otros, sino sus propios miembros quienes lo construyan”²

El caso analizado, la localidad de Caviahue, según su función es clasificada como un centro turístico puro, donde la única actividad económica es el turismo; y toda su población depende de la propia evolución del sector. A pesar de que el turismo se constituye como única actividad económica de esta localidad, actualmente es el Estado provincial la fuente laboral mas importante empleando a la mayoría de los habitantes de la localidad a través de: Termas de Copahue/ Caviahue (administradas por el Ente Provincial de Termas) Municipalidad, escuelas primaria y Secundaria, Centro de Salud, Policía, etc. Esta situación determina la coexistencia de variadas actitudes hacia la actividad turística, en una población que, debe su existencia al desarrollo de la actividad, pero aún no considera al turismo como tal, y por ende muchos de sus habitantes son indiferentes al devenir de la localidad, en torno al fuerte desarrollo turístico vivido en los últimos diez años.

La falta de conocimiento e inclusión de las expectativas y necesidades locales, y la ausencia de un perfil turístico consensuado localmente que guíe la planificación y gestión del desarrollo turístico, provoca que actualmente en las políticas turísticas, sólo se contemplen los intereses de los actores directamente relacionados al sector, como inversionistas, empresarios hoteleros, gastronómicos, agencieros, entre otros, sin miras a una visión integral de la comunidad. Esto podría ocasionar serios conflictos a futuro como la desarticulación de intereses entre los diferentes sectores de la comunidad en torno a, un desarrollo turístico que debiera ser consensuado, seguido de la oposición al desarrollo turístico de un sector de la población local y, el consecuente rechazo a la actividad³. En este contexto a los municipios locales les cabe responder a la demanda ciudadana y participar activamente en el impulso de este proceso, como así también la responsabilidad de contribuir a democratizar los beneficios del turismo, junto con minimizar los eventuales impactos negativos que produzca en la vida cotidiana de la comunidad. El Estado, y en especial las Municipalidades, enfrentan por lo tanto el desafío de planificar el desarrollo turístico no sólo desde el punto de vista económico, viéndolo como una fuente de generación de empleos e ingresos comunales, sino también teniendo en cuenta las necesidades socioculturales y ambientales de la población local⁴.

El desarrollo sostenible es concebido como “aquel proceso de aparición, expansión y mejora de todas las operaciones de producción y comercialización de bienes y servicios generadas por la actividad turística y que, debido al carácter productivo de ésta, debería favorecer la mejora cuantitativa y

²Bosch, José Luís (2000) “Política y Gestión del desarrollo Turístico en un centro receptor. Caso Villa la Angostura”. Tesis de posgrado. Magíster en Teorías y políticas de la recreación. Facultad de Turismo. Universidad Nacional del Comahue. (Pág. 24)

³ Marrero, Rodríguez, Rosa. (2006). “El discurso de rechazo al Turismo en Canarias: Una aproximación cualitativa”. Universidad de la laguna. España. Revista Pasos. Volumen 4, N° 3. www.pasosonline.org. (Pág. 331)

⁴ SERNATUR. (1997). Asociación chilena de municipalidades. “Turismo y Gestión Municipal”. Santiago de Chile. (Pág. 4)



cualitativa del funcionamiento de una economía, sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades, y a lo largo de este proceso se debería registrar un crecimiento o acumulación de los recursos disponibles, una mayor eficiencia y eficacia en el sistema de producción, una progresiva satisfacción de las necesidades humanas elementales individuales y colectivas, y donde los grupos sociales dominantes van alcanzando cada vez un mayor número de objetivos particulares, transformándose finalmente no sólo los aspectos socioeconómicos coyunturales sino también los estructurales⁵. Dadas las condiciones sociales y políticas en las que se está gestando el desarrollo turístico de este centro, se considera que para lograr encauzar el mismo, es inminente elaborar un diagnóstico integral de la realidad. Esto permitiría plantear lineamientos y estrategias que sirvan en la gestión del crecimiento y consolidación de este centro turístico, las cuales involucren a toda la población y no sólo a un sector, y conciban en la gestión del proceso un verdadero desarrollo y no únicamente el crecimiento en materia de servicios.

Actualmente este centro turístico – según suposiciones basadas en determinadas características relativas a: la cantidad de visitantes que recibe, el nivel de incremento en la estructura de producción del sector, infraestructura, y la cantidad de habitantes, estaría experimentando síntomas de lo que en la teoría del ciclo de vida de los destinos turísticos, se denomina “Fase”. En particular se puede hablar de una transición entre la “Fase de Introducción” a la de “Crecimiento”, caracterizada por: un proceso de consolidación de la imagen de marca del destino, el consecuente aumento de las inversiones públicas y privadas relacionadas con la estructura de producción del sector (infraestructura y equipamiento: alojamiento, alimentación), aumento paulatino de la demanda, incremento de las ventas de los productos que ofrece el destino, competencia interna entre prestadores de servicios de un mismo rubro y algunos desequilibrios frecuentes del sistema local, que de no corregirse ocasionarán fuertes impactos negativos en el desarrollo turístico del lugar.⁶

Este modelo del Ciclo de Vida de los Destinos Turísticos (CVDT) ha servido como herramienta de diagnóstico y planificación, pero hay que tener en cuenta que conlleva un abordaje parcializado del desarrollo de los destinos turísticos, orientado sólo a lo económico, enfocando el análisis en variables cuantitativas como la cantidad de visitantes que recibe el destino, el nivel de incremento en estructura de producción del sector y el aumento de la población local. No obstante esta investigación pretende, no sólo caracterizar o cuantificar la fase de desarrollo por la que se deduce atraviesa Caviahue como centro turístico, sino contemplar también aspectos cualitativos del desarrollo, a través del conocimiento de la opinión de la población residente con respecto al proceso de desarrollo turístico, los beneficios y perjuicios mayormente percibidos, y las expectativas a futuro, ya que es profusamente conocido que las distintas fases por las que se supone que pasa todo destino turístico, acarrea una determinada actitud de las poblaciones locales hacia el turismo y por ende hacia el turista.

Siendo la población residente un importante elemento del sistema turístico, y suponiendo que se estén gestando en el seno de la comunidad actitudes negativas o positivas hacia la actividad a causa del proceso de desarrollo turístico, resulta necesario indagar este aspecto, ya que éste podría convertirse en un importante factor favorable o desfavorable al funcionamiento del sistema y una significativa oportunidad o limitante al desarrollo turístico a futuro. Por ello debe ser conocido e incorporado en la planificación y gestión del proceso, como complemento del análisis de variables cuantitativas.

Existen en la literatura turística, abordajes del proceso de desarrollo turístico como el de Butler (1980) quien analizó los procesos de aceptación o rechazo del turismo por parte de los residentes, a partir del análisis del ciclo de vida de los destinos turísticos. En su teoría vincula las percepciones de las poblaciones locales, al momento de desarrollo del destino y sostiene que las distintas fases por las que atraviesa todo destino turístico, acarrea una determinada actitud de las poblaciones locales hacia

⁵Salvador Palomo Pérez. (2006) “El turismo y la cooperación al desarrollo”. Universidad de Málaga. España. (Pág. 6)

⁶Lambin. (1993). Teoría del ciclo de vida de los productos.



el turismo. "Durante la etapa de madurez, cuando se expresan abiertamente los problemas que conlleva el turismo, comienzan las poblaciones a manifestar su rechazo al mismo, que contrasta con las primeras etapas en las que la actividad se expande y los residentes viven positivamente el desarrollo del turismo".⁷

Analizando la bibliografía e investigaciones existentes en relación al tema y habiendo contextualizado parcialmente el proceso de desarrollo turístico de Caviahue, se observa que desde el ámbito público, gestor de las políticas turísticas, se ha proyectado el desarrollo de Caviahue sólo en términos cuantitativos, pero es poco lo que se conoce y se prevee cualitativamente (acentuado este aspecto por la juventud de la población permanente y la diversa procedencia de esta).

Se considera que Caviahue es uno de los centros turísticos más jóvenes de la provincia, y habiendo apreciado "variadas experiencias de centros turísticos patagónicos como Calafate, Bariloche, San Martín de los Andes, Las Grutas y otros, que han experimentado un fuerte crecimiento sin desarrollo, como resultado de políticas equívocas, generalmente inadecuadas para el desarrollo de ciudades que tienen en el turismo su principal actividad económica"⁸, ¿Porqué esperar a que, en Caviahue se produzcan similares experiencias que ocasionen impactos negativos, al punto de llegar a una situación de deterioro general, con escasas posibilidades de recuperación? ¿Por qué llegar a una situación irreversible cuando, desde el ámbito local, se puede planificar de manera estratégica y participativa, y gestar un proceso de desarrollo turístico sustentable, cuyas directrices sean los lineamientos gestados local e integralmente, en torno al perfil turístico deseado, a cuánto, cómo y hacia a dónde se quiere crecer?.

Por tales circunstancias, se cree que los resultados de esta tesina son importantes, ya que a partir del conocimiento de la situación actual que vive el destino - en torno al desarrollo turístico - y la construcción de la imagen futura, en base a las expectativas de la población actual, se aportará una herramienta tanto **de diagnóstico** (situación inicial) **como de gestión** (lineamientos a seguir basados en las expectativas a futuro de los residentes) para que los gestores políticos de este proceso, comiencen a contemplar "*el pensar local*" en los objetivos de desarrollo turístico, y orienten el rumbo de este proceso a la obtención de beneficios sociales, económicos y ambientales a nivel local y regional, priorizando que Caviahue mantenga un crecimiento acorde a la estructura receptiva de la localidad y al perfil de centro turístico definido por la comunidad anfitriona.

En síntesis, se considera la **originalidad** de esta tesina, ya que los resultados serán un aporte en términos cualitativos, que hasta el momento no han sido indagados ni contemplados en la planificación del desarrollo en la esfera local. Asimismo, y analizando que el Modelo de Ciclo de Vida de Destinos Turísticos es ampliamente conocido y ha sido aplicado a variados casos, se cree que esta tesina puede aportar información relevante en cuanto a los beneficios del análisis integral de la realidad, a través del cotejo de variables cualitativas complementariamente a las cuantitativas que contempla el modelo.

En cuanto a **Conveniencia**, se cree que servirá como herramienta de planificación y gestión, ya que sus resultados mostrarán, a partir del diagnóstico cómo es la situación actual o de de partida, y cual es la situación deseada para Caviahue como centro turístico, las problemáticas identificadas de no haber intervención y planificación a futuro, y los lineamientos propuestos en base al análisis perfil de destino turístico. Con lo cual se pretende su utilidad futura como base de información y consulta, en la generación de políticas turísticas en torno al proceso de desarrollo turístico local.

⁷ Marrero, Rodríguez, R. (2006). Op. Cit. (Pág. 331)

⁸ Bosch, J. L. (2000). Op. Cit. (Pág. 24).



Por otra parte, se considera que esta tesina será válida como documento de balance entre riesgos y beneficios del desarrollo turístico actual. Este reconocimiento explícito de aspectos positivos y negativos, a través del estudio de la opinión de la población local, y la descripción del perfil turístico deseado, resultarán válidos como herramientas de proyección de posibles escenarios futuros del destino, teniendo en cuenta que las actitudes de los residentes son más negativas cuando los costos del turismo empiezan a ser evidentes.

Por tal, **la relevancia social** es amplia, ya que contribuirá como herramienta de información, a gestores políticos, concejales locales, planificadores públicos - quienes no han considerado las expectativas y necesidades de la población local en las políticas de desarrollo, o quizá les resulta dificultoso convocar a la población y generar planificaciones / gestiones de proyectos participativos – a partir de los resultados de esta tesina, tendrán una visión general de la opinión local (y no sólo la de un sector en particular) con respecto al desarrollo futuro deseado - lo cual hace a las **implicaciones prácticas** de la elaboración de este documento, como futura herramienta de diagnóstico y gestión.

Su **valor teórico** reside en que, a través de la aplicación y complementación de métodos de recolección y análisis de datos cuanti y cualitativos, será factible abordar la realidad social del destino en torno al proceso de desarrollo turístico de forma integral, metodologías que podría ser aplicadas luego en el estudio de otros centros turísticos de la provincia, con similares características a las de Caviahue (ej. Villa Pehuenia).

Este abordaje integral, permitirá conocer diferentes aspectos de la fase de desarrollo por la que atraviesa Caviahue, los que a su vez serán parte del diagnóstico de la situación sobre la que se debe intervenir, mientras que el conocimiento de la situación deseada a futuro y la caracterización del perfil turístico del centro, servirán como directrices para plantear los lineamientos de intervención.

Los aportes teóricos de esta tesina puede servir a futuras investigaciones de esta índole, como por ejemplo el estudio de: La articulación de los intereses de los sectores sociales intervinientes (población residente/ grandes inversores/ Estado) en torno a los objetivos de desarrollo a escala local y de cada sector.



3. Planteamiento del Problema de Investigación.

Tema de Investigación: Perfil turístico deseado y objetivos de desarrollo local.

El municipio de Caviahue - Copahue, se encuentra ubicado al noroeste de la provincia de Neuquén, a solo 360 Km. de la capital neuquina, en el departamento Ñorquín. Este municipio, está compuesto por dos Villas: Caviahue, instituida como villa de residencia permanente, con un población actual de aproximadamente 600 habitantes, y con sólo veintitrés años de fundación. La segunda, sólo es habitada temporalmente (desde mediados de Noviembre hasta mediados de Marzo) debido a las hostiles condiciones climáticas del área donde se encuentra emplazada la villa Termal (2000 m.s.n.m).

El turismo, se constituye como la principal actividad económica de este municipio⁹. En los últimos diez años, experimenta, sobre todo Caviahue - donde habita la población permanente - (y tiene actividad turística durante todo el año) un importante desarrollo turístico, impulsado por el sector público y privado que hacen que actualmente el destino Caviahue – Copahue comience a consolidarse como uno de los principales destinos turísticos de la provincia de Neuquén, a través de dos importantes productos: Termas en verano; Nieve en invierno.

El 8 de Abril de 1986, el entonces gobernador de la provincia Don Felipe Sapag, decreta fundar el pueblo de Caviahue y años más tarde, se crea la comisión de fomento. Ese mismo año, por acuerdo general de Ministros, el Gobierno de la Provincia del Neuquén, creó por decreto Nº 0950- Abril/86, la Comisión de Estudios para Planificar el Desarrollo de Copahue – Caviahue, con la misión específica de formar una propuesta de desarrollo tendiente a “*encauzar, promover y regular las actividades de corto y mediano plazo*”, definiendo los roles de ambos centros y su complementariedad funcional y económica. La comisión estuvo integrada por la Dirección Provincial de Turismo, la Dirección Provincial de Termas, la Secretaría de Estado del COPADE y la Dirección de Desarrollo Urbano de la Subsecretaría de Estado de Obras y Servicios Públicos, bajo la dirección del Arquitecto Boullón, Roberto.

En este marco, se elaboró el Plan de desarrollo, quedando establecidos los lineamientos, roles, características y productos turísticos a desarrollar y potenciar en cada centro, de manera complementaria. Luego de considerar las potencialidades y restricciones del área, se optó por limitar el desarrollo turístico de Copahue a su superficie ya urbanizada, la que no debería crecer mas allá de su perímetro actual, mejorando en lo posible el aspecto estético del ambiente urbano y la calidad de los servicios de alojamiento, para considerarse en el mercado como estación termal de verano.

En cambio la función de Caviahue se definió, por un lado, la de absorber el crecimiento de la planta de alojamiento cuando Copahue se sature y por el otro la de incorporar a la oferta un nuevo centro turístico concebido para responder a los requerimientos de la demanda y resuelto con criterio paisajístico que pueda funcionar todo el año, mediante la explotación del recurso nieve durante el invierno. De acuerdo al Plan esta alternativa, desde el punto de vista de los prestadores y operadores, incluyendo al Estado, permitiría la obtención de los siguientes beneficios: menores costos de adecuación del suelo, de construcción y de mantenimiento, así como un mayor lapso de duración de la temporada y la ampliación de la demanda a nuevos estratos. Por su parte los beneficios sociales del proyecto se evidenciarían en la relativamente rápida generación de empleos y la consecuente localización de una población permanente.

⁹ CPEM Nº. 74. (2007). Plan educativo Institucional. Caviahue. Neuquén.



En este sentido, se definieron las funciones específicas de Copahue y Caviahue, para lograr un desarrollo armónico de ambos centros turísticos y evitar la competencia interna. En este marco, las funciones delineadas para Caviahue fueron: como asentamiento de toda la población permanente, de la administración del Parque Provincial Copahue, así como del mayor volumen de la población flotante turística. Respecto al termalismo, poseería como anexo un servicio termal para tratamientos terapéuticos y otro de mayor relevancia orientado al termalismo de esparcimiento. Paralelamente, se desarrollarían actividades turísticas no termales en ambas temporadas y en invierno actuaría como centro de esquí alpino, de fondo y como estación integrada de montaña. Es importante destacar que el termalismo fue planeado como actividad complementaria de esparcimiento en invierno, la cual se desarrollaría en piscinas con aguas del lago o del volcán diluidas, a colocarse en los principales establecimientos hoteleros. De este modo, se pensó que termalismo y esquí conformarían una oferta particular para el turismo de montaña basada principalmente en la protección de la salud, prevención y rehabilitación, combinando así salud y deporte. En temporada estival, el termalismo se complementaría con excursiones a los atractivos naturales, con el objeto de revertir la imagen de la terma, con características curativas a favor de los beneficios preventivos de la misma, con lo cual se podrá ampliar la demanda incluyendo nuevos segmentos del mercado¹⁰.

Resulta de esta manera que la villa de Caviahue, se originó a causa de dos importantes factores: ser el paso obligado a las termas de Copahue y porque, al estar emplazada a menor altura que la villa termal, era un lugar que podía ser utilizado y accesible todo el año. Este último, provoca que en 1965, se construya el acueducto que transporta agua de Volcán hacia Caviahue y más adelante las instalaciones del hotel del Instituto de Seguridad Social del Neuquén, a los fines de que el recurso termal pueda ser aprovechado todo el año. Se considera que este fue uno de los acontecimientos iniciadores del proceso de desarrollo urbanístico de Caviahue.

Como parte del plan de desarrollo turístico de la zona y a los fines de crear las condiciones necesarias para incrementar la población permanente y dar concreción al desarrollo urbanístico de Caviahue, en 1989 el Instituto provincial de Vivienda y urbanismo (IPVU) acuerda la construcción de 30 viviendas que fueron construidas a través del Banco Mundial, sentando las bases del Plan de Urbanización de la villa. Cuando el estado provincial decide planificar y desarrollar turísticamente la zona, las tierras eran de dominio nacional, por lo cual hacia 1990 y luego de definir los límites de Parque provincial Copahue (28.300 has. dentro de las que se encuentran Caviahue – Copahue) se delimitaron las tierras destinadas al emplazamiento urbano. A partir del proceso de mensura y urbanización, el municipio local es el encargado de la venta de terrenos – ya sea para el desarrollo de proyectos hoteleros, gastronómicos, servicios, etc., ó viviendas de residencia permanente y segunda residencia. A causa del crecimiento poblacional, en Marzo de 1999, la Legislatura Provincial, declaró a Caviahue como Municipio de 3^o categoría, con lo cual, acto seguido, se constituyó el municipio de Caviahue – Copahue¹¹.

Según datos del Plan general de Manejo del área Protegida Copahue, la oferta total del destino Caviahue – Copahue, hacia 1986 era de 955 plazas, el 80,7% de las cuales correspondían a Copahue y el 19,3% a Caviahue. Estas plazas comprendían establecimientos comerciales, sindicales y sociales, casas particulares y campings. La calidad de los servicios de alojamiento existentes en Copahue presentaba deficiencias debido a la antigüedad, deterioro y falta de modernización de los establecimientos y del servicio que se brinda. La oferta de Caviahue, si bien más reducida, era de mejor calidad por corresponder a establecimientos de construcción más reciente y mejor adaptados a las exigencias de la demanda actual. Los servicios de alimentación comprendían unos 558 cubiertos en Copahue y 198 en Caviahue, la mayor parte de los cuales correspondían a establecimientos

¹⁰ Comisión de estudios para el desarrollo turístico Copahue – Caviahue. (1986). “Plan de desarrollo turístico Copahue – Caviahue. 1^o etapa. Centro de documentación y biblioteca. Dirección provincial de turismo. Provincia del Neuquén.

¹¹ Chandía, Diomendi, Gurruchaga y otros. (2007). “Identidad: Destino de una Imagen”. Investigación Turística. Facultad de Turismo. Universidad Nacional del Comahue. (Pág. 20).



hoteleros. A partir de los datos obtenidos entre el 1º de julio y el 30 de agosto de 1984, y entre el 2 de enero y el 15 de marzo de 1986, se estimó que el destino recibió 614 turistas durante la temporada invernal, cuya principal motivación fue la práctica del esquí, y que correspondían en su mayor parte a matrimonios jóvenes con hijos menores. Durante la temporada estival, recibió algo más de 2.000 turistas, la mayoría de los cuales (71,61%) concurría para efectuar tratamientos termales por motivos de salud, y poseía más de 50 años de edad (61,13%).

Actualmente, la localidad de Caviahue cuenta con aproximadamente 600 habitantes permanentes, una capacidad en alojamientos hoteleros de 522 plazas¹² (Copahue de 472), distribuidos en 11 establecimientos habilitados por la Subsecretaría de Turismo de Neuquén según Decreto 2790/99, Reglamentación de Alojamientos Turísticos y Resolución 555/04, Reglamentación de Alojamientos Turísticos Alternativos (si se consideran los alojamientos no habilitados y no categorizados aún, las plazas hoteleras ascienden a 900). En la guía de inversores se expresa que existen proyectos de inversión presentados ante el Municipio de Caviahue - Copahue para la construcción de 2521 plazas hoteleras, principalmente en categoría cuatro estrellas, a construir en los próximos tres años en Caviahue. Es dable acotar aquí que, el Plan de desarrollo turístico¹³, estimó el tamaño final de la oferta hotelera en 1500 plazas hoteleras y extrahoteleras, a los fines de evitar el gigantismo de San Carlos de Bariloche y ensayar un modelo de crecimiento similar al de las villas de montaña europeas.

El crecimiento a nivel turístico, trajo aparejado un importante incremento, a nivel de infraestructura y servicios turísticos y en menor medida a nivel poblacional. Al aumentar las inversiones, creció la oferta de servicios al turista (equipamiento hotelero, gastronomía, agencias de viaje, etc.), la cantidad de visitantes, y por ende la oferta laboral, provocando estos factores, la paulatina radicación de habitantes permanentes en la villa.

Este considerable crecimiento, en materia de equipamiento e infraestructura, comenzó a evidenciarse en el paisaje urbano de la villa, a partir del año 2003; actualmente quien visita Caviahue, denota una "Explosión urbanística" – "una Villa en construcción". Este reciente "*Boom edilicio*" se debe a que, gran parte de las inversiones previstas con posterioridad al año mencionado, se vieron frenadas hacia el 2000, por la sorpresiva erupción del Volcán Copahue – en el mes de Julio, en plena temporada invernal - que ocasionó grandes pérdidas económicas al sector, ante la fuerte caída de reservas hoteleras y el masivo egreso de turistas del centro a causa de la presencia de ceniza volcánica. A esta situación, se sumó la crisis político - económica, por la que atravesó el país hacia fines del año 2001. Dichos factores, llevaron a que se paralicen construcciones, proyectos e importantes inversiones.

Sin embargo, hace ya cuatro años que Caviahue vive un periodo de crecimiento constante. Actualmente la villa turística muestra notables cambios, en cuanto a servicios e infraestructura tales como: planta de gas envasado (inaugurada en el año 2005) sistema de cloacas, creación de la planta potabilizadora, amplia señal de teléfonos celulares, Internet y más de 70 obras en construcción entre proyectos hoteleros y gastronómicos, así como viviendas permanentes y de segunda residencia.¹⁴

A pesar de que la comunidad local se ve beneficiada por la creación e incremento de los servicios públicos en torno al desarrollo de la villa, las quejas revelan que sus pobladores conciben a Caviahue como un "pueblo pequeño de montaña" y que ante el crecimiento explosivo que viven en los últimos años su anhelo es conservar la localidad dentro de los parámetros de un pueblo pequeño, tranquilo, paisajístico¹⁵. Por otra parte el costo de vida es muy alto en relación a los ingresos, y consideran que el crecimiento edilicio no está siendo acompañado por la ampliación de la infraestructura urbana,

¹² Guía de Inversores (2007) .Subsecretaría de Turismo de Neuquén. Municipalidad de Caviahue –Copahue.

¹³ Ídem 10.

¹⁴ Municipalidad de Caviahue. (2007). Revista aniversario 21 años. Caviahue. Neuquén.

¹⁵ Chandía, Diomendi, Gurruchaga y otros. (2007). Op. Cit. (Pág. 42).



“muestra de esto es que, la actual planta potabilizadora, se ve excedida en las fechas pico, como vacaciones de invierno y semana santa, donde la demanda turística duplica al número de población permanente, por lo que los desechos se arrojan sin tratamiento al lago...”¹⁶ lo cual denota las prioridades políticas en torno al desarrollo turístico actual.

Otro aspecto de importante mención es que, a pesar de que el turismo se constituye como la única actividad económica de la villa, actualmente la fuente laboral más importante es el Estado Provincial, siendo empleador de la mayoría de los habitantes de la localidad, a través de: Termas de Copahue/ Caviahue (administradas por el Ente Provincial de Termas) Municipalidad, escuelas primaria y Secundaria, Centro de Salud, Policía, etc. ¹⁷.

Quienes trabajan en el ámbito público, no consideran al turismo como un factor importante para el desarrollo de la villa y son prácticamente indiferentes al devenir del desarrollo turístico. Según su opinión – el turismo, no les reporta ningún beneficio económico ya que ellos no dependen directamente de la actividad para cobrar sus sueldos; actitud que repercute negativamente en la calidad de la prestación de servicios turísticos en el ámbito público. Sin embargo, la falta de recursos humanos y el alto costo de vida de la villa, provoca que por estos días, muchos pobladores se desempeñen temporalmente (durante el Invierno/ verano) en el ámbito privado relacionado directamente a la actividad turística y comiencen gradualmente a tomar conciencia de la importancia económica del turismo para el desarrollo de la localidad. Esto provoca que en la población residente coexistan posturas muy dispares con respecto a la actividad turística, la cual se ve influenciada por la relación laboral directa o indirecta al turismo. Esta postura, incide en el grado de involucramiento y participación del sector, en la gestión del proceso de desarrollo turístico¹⁸.

Por el contrario, el sector relacionado laboralmente de forma directa a la actividad turística, está mayormente representado (a través de cámaras, organizaciones, representantes públicos) e involucrado en la gestión de las políticas turísticas relacionadas al desarrollo, por lo cual actualmente a nivel gubernamental solo se contemplan los intereses y necesidades de este sector.

Es de notable conocimiento que, el turismo como actividad económica y fenómeno social, trae aparejados efectos económicos, sociales y ambientales, los cuales pueden ser percibidos de manera positiva o negativa por la comunidad receptora¹⁹. Estos “cambios” provocados por la actividad turística en las comunidades receptoras, han sido analizados y estudiados, existiendo una amplia gama de escritos en relación a los impactos del turismo, así como de las características de las diferentes fases del ciclo de vida, por las que se supone pasa todo centro durante su proceso de desarrollo. Sin embargo, poco es lo indagado acerca del “sentir” de las comunidades locales; Se supone que la población tienen una **opinión o representación** del turismo, pero apenas ha sido investigada; “sus voces apenas han sido escuchadas y se constata la importancia de estudiar el impacto del turismo en el desarrollo de actitudes hacia otras personas y por ende hacia la actividad en sí”²⁰.

En síntesis, y para el caso particular de Caviahue, se supone que las necesidades, deseos y expectativas de la población local en torno al desarrollo turístico de la villa y al perfil turístico deseado, aún no han sido contempladas por las autoridades municipales; incluso las investigaciones consultadas al respecto, denotan que no hay un perfil turístico percibido y consensuado por la comunidad local. Esta indefinición de “la manera en que el destino pretende desarrollarse turísticamente” y la inexistencia de las políticas locales de desarrollo que, afirmen y gestionen esta

¹⁶ Datos extraídos de Entrevista a personal de ANP del Parque Provincial Copahue. Fuente propia. Febrero 2008.

¹⁷ Ídem 9.

¹⁸ Chandía, Diomendi, Gurruchaga y otros. (2007). Op. Cit. (pág. 50).

¹⁹ Mathienson, A. – Wall, G. (1990) – Turismo: Repercusiones económicas, físicas y sociales. Editorial Trillas. México.

²⁰ Marrero, Rodríguez, R (2006). Op. Cit. (pág. 328)



decisión comunitaria, podría afectar a futuro al centro turístico, no sólo a nivel comparativo (internamente) sino a escala competitiva.

Se considera que actualmente, a grandes rasgos, los probables factores causantes de esta situación serían:

- **La “incipiente”, casi nula experiencia y aplicación técnica**, en materia de investigación y planificación a las políticas y acciones emprendidas a nivel municipal, ante la falta de personal capacitado, desempeñando funciones en el sector público. El “*pensar local con respecto a la actividad turística*” no ha sido considerado en su totalidad, incluso actualmente - en lo referente a las acciones y decisiones tomadas desde el ámbito gubernamental a nivel turístico - solo se involucran a los beneficiarios directos de la actividad: grandes inversores, empresarios del sector: hoteleros, gastronómicos, agentes de viaje, transportistas y prestadores de otros servicios turísticos.
- **Falta de planificación estratégica del proceso de desarrollo:** a pesar de que el destino ha sido uno de los “mayormente *planificado de la provincia*” y cuenta con la existencia de un Plan de manejo (1986), Plan de desarrollo turístico Caviahue - Copahue (1987) - se puede exponer que, el destino requiere definir el perfil turístico del centro, tanto para gestionar el desarrollo turístico actual como para prever el futuro. Para ello, y en base a una planificación integral – a través de todos sus actores y sectores involucrados se debería reflexionar, consensuar y establecer: *¿Cuál ha sido la evolución turística de Caviahue?, ¿Dónde, en que fase está ubicado como destino, en el proceso de desarrollo turístico?, ¿Hacia dónde se quiere ir como destino turístico?, ¿Hasta dónde y de que manera crecer en el ámbito urbano? ¿Cuál o cuáles son las vías idóneas para avanzar en este proceso?, ó ¿Qué acciones se deben promover?*
- **El reciente asentamiento y crecimiento de la población estable:** la población estable de Caviahue es relativamente joven, cuando se planificó el desarrollo de este centro turístico en 1987, la población permanente era menor a 200 habitantes y actualmente es de aproximadamente 600 habitantes²¹. Está mayormente conformada por los habitantes “golondrina” de las temporadas estivales e invernales quienes se asentaron en la localidad a causa del aumento de los puestos de trabajo en el sector terciario (hotelería, gastronomía); los pequeños y medianos empresarios que llegaron alentados por las oportunidades de inversión y crecimiento y las políticas fomentadas por el municipio local y la provincia. Los residentes más antiguos, quienes en un alto porcentaje se desempeñan en el sector público (salud, educación, municipio, seguridad), son denominados localmente como “los transplantados”, ya que a diferencia de los anteriormente mencionados, éstos no “eligieron” Caviahue para vivir sino que arribaron desde otras localidades como Loncopué, Zapala y Neuquén, beneficiados por las políticas laborales, que durante la década del 80 impulsó la provincia para poblar la zona. Otro sector de la población pertenece a familias de comunidades mapuches que abandonaron el campo y se establecieron en la villa. Los “recién llegados”, se incorporaron en los últimos cinco años a manos de empresas públicas y privadas (construcción, agua, gas, electricidad, etc.). Estas características de asentamiento provocan que actualmente la población de Caviahue sea heterogénea en cuanto a procedencia, intereses, estilos de vida y con una identidad en “proceso de conformación” dado por, lo joven de la localidad en cuanto a su fundación y, la sensibilidad de la identidad ante los cambios provocados por las continuas migraciones que experimenta la población²². A pesar de estos factores toda la población, directa o indirectamente, está relacionada laboralmente a la actividad.
- **Un alto porcentaje de la población está empleada en el ámbito público:** Ente Provincial de Termas (Eproten), Escuelas primaria y secundaria, Municipio, Policía, Centro de Salud, Hotel ISSN, lo

²¹ Dato extraído de entrevista a personal del Registro Civil de Caviahue – Copahue. Febrero 2008.

²² Chandía, Diomendi, Gurruchaga y otros. (2007). Op. Cit. (pág. 40)



cual repercute en la actitud de este sector hacia la actividad turística e incide en su participación en la gestión del proceso de desarrollo turístico.

Ante un proceso de desarrollo turístico que se encuentra en sus fases iniciales, y vislumbrando síntomas de una falta de planificación estratégica a nivel integral, una indefinición del perfil turístico deseado localmente que podría afectar el desarrollo futuro de este centro turístico, se sostiene que es el momento adecuado para conocer y diagnosticar la situación actual de Caviahue a partir de un análisis que contemple tanto el estudio de la evolución de las variables cuantitativas, como la opinión de la comunidad local (involucrando a todos los sectores), con respecto a los cambios económicos, sociales, ambientales - acontecidos a causa del proceso de desarrollo turístico que vive la localidad.

A partir de la descripción de la situación actual se podría proyectar, “*Cómo es el desarrollo turístico que la comunidad desea*” y definir el perfil turístico deseado, para que una vez determinados los objetivos de desarrollo – “*Hacia dónde y cómo se quiere avanzar en este proceso*” – poder establecer los lineamientos para gestionar el cambio y crear, dentro de las posibilidades reales existentes, un modelo de desarrollo turístico sostenible a nivel local, que contemple e integre las necesidades de los residentes, el sector público, empresarial – y el perfil de centro turístico deseado, sin dejarlo - como se ha hecho hasta ahora - al albedrío de intereses sectoriales.

Por tal, el problema de investigación de la presente tesina, radica en:

Incidencia de la falta de definición consensuada del perfil turístico deseado localmente, en el proceso de desarrollo turístico futuro de la villa de Caviahue.

Ante este problema de investigación, los interrogantes iniciales fueron:

- ✓ *¿Qué opinión tiene la población local acerca de los cambios provocados por el desarrollo Turístico en la Villa?*
- ✓ *¿Cuáles son los **principales beneficios del desarrollo**, según la opinión de la comunidad local? - ¿Cuáles son los **principales perjuicios o riesgos del desarrollo** según la opinión de la comunidad local?*
- ✓ *¿Cómo ha sido la evolución de las variables: oferta turística, demanda turística, población residente – según lo proyectado, desde el inicio del proceso - año 1998 - a la actualidad?*
- ✓ *¿Cómo es la “**situación actual / inicial**” (balance entre beneficios/ perjuicios según la opinión local / análisis de variables cuantitativas y caracterización de fase CVDT) del centro turístico?*
- ✓ *¿Cuáles son las **expectativas o deseos de la comunidad local, en cuanto al desarrollo turístico a futuro** de Caviahue? ¿Las expectativas a futuro de los diferentes sectores (residentes relacionados laboralmente de forma directa e indirecta a la actividad) ¿son relativamente homogéneas o difieren? ¿En que aspectos?*
- ✓ *¿Qué aspectos del desarrollo turístico, desearían evitar o consideran como negativos a futuro? ¿Qué **acciones** considera la población local de Caviahue, como **necesarias para poder llegar a concretar la imagen deseada a futuro**?*
- ✓ *Finalmente y en relación a los interrogantes previos: ¿Cuáles son las **variables que definen el perfil de Caviahue como centro turístico**, según el análisis de expectativas?*



4. DEFINICION DE OBJETIVOS

4.1. GENERAL: *Definir el perfil de centro turístico deseado por la población local, y en base a este, generar y aportar lineamientos que sirvan como herramienta de gestión al desarrollo turístico de Caviahue a futuro.*

4.2 ESPECÍFICOS:

- ◆ *Caracterizar la fase del CVDT por la que atraviesa Caviahue, en base al análisis de la evolución (1998 -2008) de variables cuantitativas proyectadas/ ejecutadas: demanda turística, oferta turística, población permanente.*
- ◆ *Complementar y cotejar la caracterización de la fase del CVDT, con la opinión de la población local acerca de los beneficios/ perjuicios percibidos, en torno al proceso de desarrollo.*
- ◆ *Elaborar un diagnóstico de la situación actual de Caviahue, que integre los datos de la evolución de las categorías de análisis: oferta, demanda turística, población residente y la opinión de la población local acerca de los beneficios/ perjuicios percibidos, en torno al proceso de desarrollo.*
- ◆ *Caracterizar la imagen futura deseada, de Caviahue como centro turístico, en base al análisis de las expectativas de los residentes.*
- ◆ *Delinear el perfil turístico de Caviahue, en base a la opinión de sus residentes, partiendo de las categorías emergentes del análisis de expectativas a futuro, de los residentes.*
- ◆ *Cotejar la situación actual con la imagen futura deseada, construidas en base a la opinión de los residentes.*
- ◆ *Definir lineamientos y propuesta, en base al análisis conjunto de la situación actual del centro y el perfil turístico delineado, que aporten a direccionar las políticas de desarrollo del destino turístico Caviahue.*



5. MARCO TEORICO.

En este apartado, se pretenden poner en consideración algunos conceptos y referencias teóricas que hacen a la comprensión del objeto de estudio. En torno a este marco teórico referencial, transitará esta investigación a los fines de abordar, describir y comprender el problema de investigación en cuestión.

5.1 Antecedentes en el proceso de planificación del desarrollo turístico a nivel nacional y provincial.

Para comprender, analizar y contextualizar la situación actual de Caviahue, como uno de los destinos turísticos más jóvenes y pujantes de la provincia de Neuquén, resulta necesario conocer las circunstancias políticas, sociales y económicas que tuvieron incidencia en su concepción y desarrollo, y que aún hoy, en algunos aspectos referentes al proceso de desarrollo turístico vigente, se mantienen latentes.

La creación de nuevos centros turísticos se inicia en la década del 70' en América Latina, como estrategia para aprovechar atractivos turísticos de primera magnitud que, hasta entonces estaban inexplorados. Según Boullón, R. (1991) los centros turísticos, de acuerdo a su origen se dividen en tradicionales y planificados. Para el caso de los centros tradicionales, como San Martín de los Andes o Villa La Angostura, la acción interventora de la planificación del desarrollo sirvió para encauzar y concretar las necesidades de expansión, actualización, renovación o reparación de la estructura urbana y la planta turística instalada. Para el caso de los "nuevos centros", como Caviahue, el proceso implicó la planificación integral del conglomerado urbano.

Otero, A. y Della Cha, C. en su documento "Planificación del desarrollo turístico en Patagonia"²³, afirman que si se analizan las experiencias de planificación turística en América latina en los últimos 40 años, se reconocen muchos errores que en algunos casos, condicionaron su utilidad como instrumento de desarrollo. Resultó así que el carácter general de las propuestas y la rigidez de las propuestas, impidieron en muchas ocasiones que los cambios en la situación inicial paralizaran a los grupos técnicos encargados de la gestión. Asimismo, la postura de muchos planificadores que concibieron el acto de "planificar para" una determinada región, ha dado como resultado un distanciamiento entre el técnico y las necesidades de las comunidades locales, produciéndose así excelentes trabajos académicos que no responden a las expectativas, necesidades y posibilidades de los actores involucrados. Por otra parte, la planificación del desarrollo turístico, desde un enfoque sectorial que suponía que el crecimiento económico producido por el desarrollo de la actividad resolvería por efecto de cascada, los conflictos de índole económica y social de otros sectores de la economía, lo cual ha probado no ser cierto, pues más bien ha tenido un efecto contrario, dando lugar a enclaves que, a la luz de los análisis de indicadores demográficos, sociales y económicos de las poblaciones involucradas, han intensificado las relaciones de intercambio asimétricas, propiciando el subdesarrollo de las comunidades participantes.

A nivel nacional, la estrategia sectorial se concentró en la flexibilidad y liberalización de las condiciones económicas, legales e institucionales a fin de atraer inversiones privadas e incrementar el flujo de corrientes turísticas hacia el país. Simultáneamente se implementó una agresiva campaña de comercialización y promoción turística en el exterior, en la cual básicamente se presentó a Argentina como un destino caracterizado por sus bellezas naturales, su herencia cultural y la imagen urbana sintetizada en la ciudad de Buenos Aires. De los seis macroproductos que integran la oferta nacional,

²³ Otero, Adriana; Della Cha, Cecilia. (2000). "Planificación del desarrollo turístico en Patagonia: el caso de la Provincia de Neuquén. Argentina". Facultad de Turismo. Universidad nacional del Comahue. Neuquén. (Pág. 132 – 134)



Neuquén se ubica en el denominado “bosques, lagos y glaciares”, con lo cual las políticas de desarrollo turístico se orientaron hacia las áreas y centros turísticos localizados en las regiones promovidas. Los proyectos de inversión presentados a través de Nación, fueron en su mayoría proyectos de alojamiento hotelero, de 3 a 5 estrellas, varios de ellos localizados en la provincia de Neuquén. En realidad el modelo de desarrollo turístico a nivel nacional reprodujo las características del modelo de desarrollo económico vigente en ese momento en el país.

La situación de la planificación del desarrollo turístico en la provincia muestra ventajas comparativas respecto a lo realizado en otras provincias argentinas en general y de la patagonia en particular, considerando que la provincia de Neuquén, comenzó a planificar el desarrollo del turismo hace más de 25 años, y que actualmente el turismo constituye un sector de importancia fundamental en el desarrollo económico de la misma, ya que se instituyó como una de las actividades económicas mayormente impulsadas por la gestión de gobierno anterior. La principal ventaja del desarrollo turístico en la provincia fue la realización de Planes de desarrollo turístico para propiciar tanto los principales destinos, como promover nuevos centros turísticos con un alto potencial en el mercado, como: Caviahue – Copahue, Villa La Angostura, Villa Trful, Villa Pehuenia, Junín y San Martín de los Andes, entre otros.

Si bien estos planes de desarrollo turístico, fueron realizados por equipos técnicos provinciales, lo cual aseguraba una continuidad en la gestión, transcurridos más de 10 años de la elaboración del primero de ellos, se pueden destacar algunos aspectos negativos que afectaron la concepción y concreción del proceso de desarrollo de estos centros turísticos.

Según Otero, A. y Della Cha, C. (2000) la planificación del desarrollo implica necesariamente un marco ideológico valorativo, un método técnico y un proceso:

El Marco ideológico: a partir de la década del 70, cuando se comienza a elaborar el Plan de desarrollo turístico para la provincia de Neuquén, se plantea el esquema de “polos de desarrollo” acorde a la concepción dominante de la planificación estatal, de corte centralista y dirigista, en la que el Estado era el generador del desarrollo turístico. Posteriormente, se sigue el mismo esquema, cambiando el nombre de polos, por el de centros turísticos, pero conservando una fuerte intervención estatal. Si bien durante la gestión de gobierno anterior, el discurso político expresó el cambio que le cabe al Estado, en cuanto a trasladar a manos del sector privado y de la comunidad la ejecución de los proyectos de desarrollo, aún hoy no está claramente establecida una estrategia que permita concretar esta premisa, incluso si se analizan hoy los principios de la planificación turística se puede observar que no difieren de los concebidos hace 30 años, ya que permanecen vigentes la consideración ambiental expresada en la necesidad de preservar los recursos naturales, la creación de condiciones competitivas expresadas en el logro de una oferta turística de mayor calidad, y la apertura externa a través de la captación de mercados internacionales.

El método de planificación, la metodología de planificación utilizada en estos primeros planes de desarrollo turístico a nivel provincial, fue la de los polos de desarrollo. A partir de lugares centrales se estructuraba la trama de relaciones de tipo espacial, económico, social e institucional, con el propósito de crear condiciones endógenas de crecimiento económico, donde cada uno de los componentes del sistema tenía claramente delimitada sus funciones. Esta visión estática de la realidad, no analizaba alternativas ante el cambio de las condiciones originales y respondía a un análisis sectorial netamente economicista. Esta concepción sectorial, priorizó al sector turismo por sobre el resto de las actividades económicas, y se tradujo en el tratamiento espacial de las propuestas, por lo que resultó difícil establecer estrategias que de manera integral incluyesen a los distintos tipos de actores involucrados y sus espacios de actuación. Asimismo, como parte de del diseño y programación de los “nuevos centros turísticos” se puso especial énfasis en los aspectos de la demanda y la oferta turística, para establecer a partir de estos, el tamaño a alcanzar por cada centro, identificando los proyectos públicos y privados a realizar y promocionar, para el logro de la imagen planteada. En este



marco, muchos de los planes de desarrollo y los perfiles turísticos establecidos para estos centros, fueron el producto de los documentos elaborados por los grupos de planificación provincial, los cuales eran en general interinstitucionales, con la dirección de especialistas externos, quienes en conjunto definieron las propuestas de desarrollo, otorgándoles una fuerte intervención al nivel público provincial. En los últimos años, se comenzó a incorporar una metodología de planificación turística abierta, por la cual a través de mecanismos de participación se han incorporado en las etapas de diagnóstico, a las comunidades objeto del desarrollo, intentando transferir mayor responsabilidad tanto a nivel público como privado. Asimismo, y a través de este cambio de enfoque de intervención, adquiere mayor fuerza la idea de desarrollo integral, considerando las interrelaciones del turismo con las demás actividades económicas.

El proceso de planificación, uno de los principales problemas que afectaron a los distintos procesos iniciados, fue el divorcio creciente entre los objetivos planteados del plan y la política concreta. En muchos de los casos, los problemas de coyuntura, generalmente bajo el influjo de una suerte de compromiso entre los objetivos políticos del gobierno, los intereses de los grupos predominantes, y los condicionantes financieros, dejaron a los planes como mudos testigos de las buenas intenciones que había tenido el gobierno al inicio de su mandato. Por otra parte, si bien se continúa insistiendo desde el discurso técnico y político en la necesidad de generar estrategias de desarrollo consensuadas y con alto grado de compromiso de los diferentes actores sociales que participan de la actividad, la realidad es que en la práctica resulta sumamente complejo instrumentar las bases de un proceso verdaderamente participativo y con propuestas compartidas, ya que aún es débil el grado de aceptación que se tiene sobre la concepción de los espacios de negociación, en los que el Estado, sepa identificar claramente las necesidades sociales e interpretarlas para ofrecer caminos alternativos al crecimiento y desarrollo. Todavía es común escuchar posturas que sostienen que lo técnico difiere de lo político, y que el mercado se contrapone a lo social y atenta contra el Estado. Las posiciones extremas aún prevalecen, dificultando el debate y la adopción de una línea de trabajo intermedia que rescate de la experiencia los logros y promueva nuevas formas de gobernar, con la visión puesta en el futuro.

En síntesis, Otero, A. y Della Cha, C. (2000) mencionan que algunos de los principales rasgos que han definido la mayoría de las intervenciones de planeamiento turístico son:

- ◆ La toma de decisiones basadas en el diagnóstico sectorial turístico, con escasa relevancia de las variables socioculturales, político – institucionales, económicas y ambientales, las que en conjunto permitirían obtener una interpretación integral y establecer vinculaciones que dan origen a los problemas que trasciende a lo turístico.
- ◆ La falta de pronósticos, que permitan establecer los objetivos a alcanzar, de manera de crear las condiciones para un planteamiento que conduzca a un cambio estructural del sector.
- ◆ La evaluación del funcionamiento del sector, se rige básicamente por criterios cuantitativos (ocupación hotelera, inversión pública, y privada, volumen de turistas, ingresos generados) dejando de lado los aspectos cualitativos, como el estado y la conservación de los recursos naturales y culturales, la diversificación de los productos recreativos y turísticos, la coordinación estatal, la participación de la comunidad en el proceso de desarrollo turístico, la equidad social y la integración regional.
- ◆ Las expectativas de la población de los principales centros turísticos, con respecto al desarrollo, no se encuentran lo suficientemente representadas, ya que la política de concertación se ha centrado en los niveles políticos y organizaciones empresariales directamente relacionadas al sector, debiendo ampliarse la participación a otros actores sociales de manera tal de asegurar la democratización de las políticas y decisiones.



- ◆ La sustentabilidad de las propuestas de desarrollo es meramente enunciativa, los objetivos que sustentan las políticas y estrategias enfatizan cada vez más la captación de divisas, la generación de empleos y el desarrollo económico local, mientras que aspectos como la asignación eficiente de los recursos financieros, la distribución equitativa del ingreso, la preservación de valores históricos, culturales y naturales, la integración e inclusión social, y la protección social, se mencionan, pero no se realizan acciones concretas que aseguren el cumplimiento de estos objetivos, lo cual genera, en algunos casos, la no legitimación de las propuestas por la comunidad involucrada.
- ◆ Las expectativas locales y de la población provincial, no se encuentran lo suficientemente atendidas, quitando la posibilidad de diversificación de los mercados y segmentos, con lo que el turismo establece una gran dependencia de los cambios en el comportamiento de las corrientes turísticas extra provinciales y no logra una vinculación estructural como sector en el desarrollo provincial.

Con respecto a los puntos mencionados, las autoras afirman que el análisis y la evaluación de los resultados obtenidos por la planificación del desarrollo en la provincia, requieren de un análisis crítico que establezca cuantitativa y cualitativamente los costos y beneficios de las políticas implementadas. La responsabilidad de diseñar una estrategia de desarrollo turístico es tanto de los técnicos y políticos, como de las comunidades afectadas. La misma, debiera ser el producto de nuevas concepciones, más humanistas y comprometidas que identificando las debilidades y fortalezas del destino, puedan insertarse en un contexto global. Se requiere mirar donde está situada la provincia y el destino, y proyectar una imagen objetivo innovadora, pensada con creatividad para responder a las necesidades de la comunidad. Asimismo, consideran que ante el estado de desarrollo del planeamiento turístico en la provincia como producto de los aspectos aludidos, se debiera plantear una estrategia de desarrollo turístico que, reconociendo las etapas del ciclo de vida que transita cada uno de los distintos productos de los centros turísticos, y teniendo como marco el espacio turístico tanto a nivel provincial como patagónico, desarrolle una estrategia global, tanto del posicionamiento en el mercado, como de la articulación de la planificación y administración de los distintos destinos turísticos, que posibilite que funcionen como una red interactiva en la que cada uno de ellos fortalezca su identidad, complementando y diversificando las demás ofertas del sistema regional.

5.2 Sustentabilidad del desarrollo turístico.

Según la OMT, el desarrollo turístico²⁴ puede ser definido como “el incremento y expansión en una determinada localidad, de la prestación de servicios indispensables para la conformación de la oferta turística, tales como gastronomía, alojamiento, esparcimiento, instalaciones para las prácticas deportivas o culturales, como así también de infraestructura y servicios básicos y de todos aquellos comercios vinculados con la venta de productos típicos de la región, proveedurías, estaciones de servicio, etc. ó el proceso de inicio en la actividad turística, de un determinado lugar y las transformaciones sucesivas hasta su eventual consolidación como centro turístico”.

Este desarrollo debería garantizar un equilibrio entre la explotación comercial de los recursos y su preservación, por tanto el primer paso consiste en establecer pautas en el crecimiento de la oferta, ya que lo más importante es lograr el bienestar que consiguen sus habitantes y la capacidad de mantener activo el destino desde el lado de la demanda, y conseguir de esta manera una posición competitiva. El proceso de desarrollo en turismo, implica alcanzar el equilibrio de cada uno de los elementos o subsistemas que conforman la estructura de producción, lo cual también lleva implícito el reconocimiento de los valores culturales y la atención de los problemas sociales, buscando solucionar

²⁴ OMT – WTO-BTO. (1996). “Turismo sostenible y gestión municipal”. Cáp. IV: Sostenibilidad y competitividad. (Pág. 73).



los problemas de la población local, respetando el medio donde esta vive y mejorando o aumentando su calidad de vida.

La calidad de vida, en este contexto, “es el resultado de una situación objetiva, sumado a la valoración individual, producto de la escala de valores de cada persona. Hace referencia al grado de satisfacción que alcanza cada persona, de acuerdo a pautas elaboradas a lo largo de su vida, provenientes del contexto social, económico, educativo, conforme con sus deseos, necesidades, experiencias e historia. Cada sistema económico, social y político adopta diferentes estilos para la satisfacción de las necesidades humanas fundamentales, por ello el mejor proceso de desarrollo será aquel que permita elevar la calidad y condiciones de vida de las personas.”²⁵

En este marco, el desarrollo turístico sostenible sería aquel “proceso de aparición, expansión y mejora de todas las operaciones de producción y comercialización de bienes y servicios generadas por la actividad turística y que, debido al carácter productivo de ésta, favorece la mejora cuantitativa y cualitativa del funcionamiento de una economía sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades. A lo largo del proceso se registra un crecimiento o acumulación de los recursos disponibles, una mayor eficiencia y eficacia en el sistema de producción, una progresiva satisfacción de las necesidades humanas elementales individuales y colectivas, y donde los grupos sociales dominantes van alcanzando cada vez un mayor número de objetivos particulares, transformándose finalmente no sólo los aspectos socioeconómicos coyunturales sino también los estructurales”²⁶.

En esta definición del desarrollo turístico sostenible se registran los siguientes elementos fundamentales:

- Calidad: mejora cuantitativa y cualitativa.
- Sostenibilidad: no comprometer el desarrollo futuro.
- Acumulación: crecimiento economicista.
- Innovación: más eficiencia y eficacia.
- Lucha contra la pobreza: satisfacción necesidades humanas elementales.
- Equidad y distribución: alcanza a todos los grupos sociales dominantes.
- Transformación Social: aspectos socioeconómicos coyunturales y estructurales.

Además de las necesidades básicas, como salud, alimentación, vivienda y educación, el proceso debe contemplar la calidad urbana y ambiental, seguridad, servicios urbanos básicos, empleo y condiciones de trabajo, nivel de ingreso y ocio creativo, entre otros aspectos. Desde esta perspectiva, se pueden diferenciar con claridad los fenómenos de desarrollo turístico frente a los fenómenos de expansión turística. “El primero supone necesariamente un reforzamiento del proceso de desarrollo económico global e integral (desarrollo humano), mientras que en el segundo caso, se puede experimentar una dinamización de las actividades turísticas dentro de la economía de un país, región o localidad, sin que este fenómeno aporte realmente a un proceso de mejora cualitativa y cuantitativa de la economía en el que se registren las siete características fundamentales antes enunciadas”.

Racionero (1983) en su libro del paro al ocio²⁷, destaca el crecimiento cero, el cual define como el proceso en el cual se pone énfasis en la calidad, en lugar del aumento en cantidad. Sostiene que “la diferencia conceptual entre desarrollo y crecimiento, es que, el primero implica aumento en calidad o cambio en la estructura productiva en pos de un mayor orden y complejidad, mientras que el crecimiento sólo significa aumento en cantidad”.

²⁵ Max – Neef, Manfred. (1993). Desarrollo a escala humana. Editorial Norman – comunidad. Montevideo.

²⁶ OMT. (1999). Agenda para planificadores locales. Turismo Sostenible y gestión municipal. Madrid. Cáp. I. (Pág. 17).

²⁷ Extraído de Bosch, J. L (2000). Op. Cit. (Pág. 12). El autor hace referencia a la oposición entre los conceptos de Desarrollo y crecimiento, elaborados por Racionero, L. en su obra “Del paro al ocio”. Editorial Anagrama. Barcelona. España.



Es decir, que un desarrollo del turismo “sustentable”, debería satisfacer necesidades económicas, sociales y ambientales, a la vez, mantener íntegra y fortalecer la cultura local. Por lo que, para que la actividad sea social, económica y ambientalmente sustentable, la toma de decisiones políticas debe ser firme, y direccionarse bajo estos objetivos. A nivel local, se requiere de una visión a largo plazo, fundamentalmente a la hora de llevar a cabo el proceso de planificación y gestión del desarrollo.

“En este proceso, debiera primar la conjunción de tres factores que se interrelacionan de forma dinámica con el fin de conseguir un equilibrio final: la sustentabilidad del sistema turístico. Estos factores son:

- *Sustentabilidad económica: asegura un crecimiento turístico eficiente, el empleo y los niveles satisfactorios de ingresos, junto con un control sobre los costes y beneficios de los recursos, que garantiza la continuidad para las generaciones futuras.*
- *La sustentabilidad ecológica: asegura que el desarrollo turístico es compatible con el mantenimiento de los procesos biológicos.*
- *La sustentabilidad sociocultural: garantiza un desarrollo turístico compatible con la cultura y los valores de las poblaciones locales, preservando la identidad de la comunidad local. (McIntyre, 1993)²⁸*

Con el objeto de incorporar una visión sustentable a la actividad turística, a través de las políticas de desarrollo que encaucen y guíen este proceso, se debieran tener como lineamientos²⁹:

- La planificación del turismo y su desarrollo deben ser parte de las estrategias de desarrollo sustentable de una localidad, región, provincia o nación. Esta planificación debe involucrar a todos los sectores involucrados en la esfera local: población local, al gobierno, a las empresas locales, inversores, etc. para que provea los mayores beneficios posibles.
- Las diferentes empresas, grupos e individuos relacionados directa e indirectamente a la actividad turística, deben seguir en sus acciones, los principios éticos que respeten la cultura y el medio ambiente del área, la economía y el modo tradicional de vida, el comportamiento de la comunidad local y los principios políticos.
- El turismo, debe ser planeado de manera sustentable, tendiendo en cuenta la protección del medio ambiente.
- El turismo debe distribuir los beneficios equitativamente entre los promotores del turismo y la población local.
- La población local debe implicarse en la planificación y gestión del proceso de desarrollo, el gobierno local, los empresarios y demás involucrados.
- Los planes de desarrollo del turismo deben permitir a la población local que se beneficie de ellos ó que pueda responder a los cambios que se produzcan en la situación inicial.

²⁸ OMT (1998). Cuadernillo de Programa Integral de capacitación. Pág. 14 “Turismo sustentable”. Facultad de Turismo. UNCo. Subsecretaría de Turismo de la Provincia de Neuquén. (Pág. 259)

²⁹ Ídem 27.



5.3 Los centros turísticos.

Boullón (1991)³⁰, en su teoría del espacio turístico, define a los centros turísticos como, “conglomerados urbanos que deben tener como condición imprescindible atractivos turísticos en su territorio o área de influencia, que como materia prima del sector, permiten conformar la estructura de producción del mismo. Los elementos de la estructura ó sistema, interrelacionados entre sí, crean las condiciones necesarias para la elaboración, prestación y comercialización del producto turístico”.

Los centros turísticos son entonces, “los sitios donde se concentran infraestructuras, instalaciones, equipamientos, es decir todos los elementos que facilitan la puesta en valor de los atractivos y el funcionamiento del sistema turístico. Son la principal unidad operativa del sistema y el punto donde se encuentran la oferta y la demanda turística. Esta situación da lugar a una serie de prestaciones e intercambios entre demandantes y oferentes, lo cual permite deducir que estas unidades urbanas tienen como principal función satisfacer los requerimientos de atención y servicios de turistas, cubriendo sus expectativas y necesidades. Como ciudades, deben ser concebidas para el ocio como tiempo libre del hombre – y por ende servir o estar diseñadas para sus prácticas personales y sociales, las que se manifiestan en numerosas actividades como resultado de conductas auto condicionadas, que permiten el ejercicio pleno de la libertad”³¹. De igual manera, se destaca la relevancia - para el correcto funcionamiento de los centros turísticos - como sistemas y unidades operativas – de las funciones de los componentes: marco legal regulatorio, capacitación de los recursos humanos, apariencia urbana, y su incidencia sobre el funcionamiento del todo.

Según la clasificación de centros turísticos, de acuerdo a su función, aparecen los centros turísticos puros, como aquellos destinos que tienen al turismo como única y principal actividad económica, donde los principales ingresos económicos devienen de la actividad turística y el resto de la economía es consecuencia o derivada de la misma. Como resultado de la función que cumplen estas localidades y/o ciudades turísticas receptoras, surge el concepto de centro/ producto, ya que estas urbanizaciones creadas para el ocio, conforman el producto, o son el producto mismo.

Los turistas, al visitar determinados destinos, no solo experimentan el servicio gastronómico u hotelero, sino que buscan conocer y disfrutar el espacio urbano, consumir diversidad de servicios, conocer gente, la historia y cultura local, entre otras. Por tal, el centro turístico, ante los ojos del visitante es el producto mismo, y la experiencia resultante de la totalidad de lo vivido, incidirá en la formación de una “imagen” del lugar, positiva ó negativa según lo experimentado. Asimismo, los atributos ó aspectos valorados (positiva ó negativamente) serán los que surjan, al momento de decidir visitar nuevamente el centro turístico ó recomendarlo. Desde este razonamiento, muchos autores manifiestan la importancia de planificar y gestionar el desarrollo, desde una mirada sistémica.

La naturaleza de la actividad turística, es el resultado complejo de interacciones entre diferentes factores que hay que considerar conjuntamente desde una óptica sistémica, es decir, como un conjunto de elementos interrelacionados entre sí que evolucionan dinámicamente y donde, siguiendo el principio de los sistemas “aunque cada parte de un sistema, considerada por separado, se diseña para operar tan eficazmente como sea posible, el sistema como un todo, no operará con la máxima eficacia; la conducta de cada elemento tiene un efecto sobre la conducta del todo y sin importar como se formen los subgrupos de elementos, cada uno tiene un efecto sobre la conducta del todo, y ninguno tiene efecto independiente sobre él”³².

³⁰ Boullón, Roberto (1991). Planificación del espacio Turístico. Editorial Trillas. México.

³¹ Bosch, J. L. (2000). Op. Cit. (pág. 17)

³² Beni, Carlos Mario (1993). “Sistema de turismo. Estudio del turismo frente a la moderna teoría de sistemas”. Colección Estudios y perspectivas en turismo. CIET. (Pág. 9)



El sistema turístico, concretamente está conformado por cuatro elementos básicos:

1. *La demanda*: formada por el conjunto de consumidores reales o potenciales, de bienes y servicios turísticos que ofrece el destino.
2. *La oferta*: compuesta por el conjunto de productos, servicios y organizaciones involucradas activamente en la experiencia turística.
3. *El espacio geográfico*: base física donde tiene lugar la conjunción o encuentro entre la oferta y la demanda y donde se sitúa la población residente, que si bien en sí misma no es un elemento turístico, se considera un importante factor de cohesión o disgregación, según se la haya tenido en cuenta o no a la hora de planificar la actividad turística.
4. *Los operadores del mercado*: son aquellas empresas y organismos cuya función principal es facilitar la interrelación entre la oferta y la demanda. Entran en consideración las agencias de viajes emisivas, las compañías de transporte regular y aquellos organismos públicos y privados que, mediante su labor profesional, son artífices de la ordenación y/o promoción del turismo³³.

A nivel local, la oferta puesta a disposición de la demanda “constituye algo más que la simple suma de los productos turísticos que contiene, representa un todo integrado por estos productos y servicios, tanto los turísticos como los no turísticos; es decir que la oferta turística de un destino es considerada por los turistas como un todo, el “producto turístico total”, como la combinación de los productos turísticos específicos que conforman la oferta. Es evidente que la visita a un centro turístico, sea por el motivo que sea, involucra diferentes componentes tales como transporte, alojamiento, gastronomía, y el uso de diversas instalaciones y servicios, etc. por lo cual, los centros turísticos como productos en sí, deben ser concebidos y planificados, para cubrir la completa experiencia del turista desde que sale de su hogar, hasta que regresa a él”³⁴.

Por tal, la oferta de un destino turístico, como subsistema y como producto está conformada por cinco grandes componentes:

◆ **Las atracciones del destino**: Constituyen el elemento más influyente sobre el turista y su decisión de viajar o no a un determinado destino. Son la materia prima de la actividad turística, a partir de la cual se confeccionan los productos turísticos específicos. Los recursos turísticos de un destino pueden ser, un elemento natural (paisajes, playa, nieve, clima, parques naturales, termas), un recurso patrimonial o realización humana (desde los edificios históricos, el patrimonio arqueológico, hasta los centros de convenciones, instalaciones deportivas, etc.) ó una atracción cultural (como la población local, sus formas de vida y costumbres, historia y folklore del lugar, museos y acontecimientos culturales).

Según Boullón, los atractivos con los que cuenta un centro turístico, se pueden clasificar en³⁵:

1. *Sitios naturales*
2. *Museos y manifestaciones culturales del pasado*
3. *Folclore*
4. *Realizaciones técnicas, científicas o artísticas contemporáneas*
5. *Eventos programados*

Enmarcados, dentro de los elementos que hacen posible y facilitan la estadía del visitante en el destino, se encuentran:

◆ **instalaciones y los servicios**, los que se constituyen como elementos de soporte de las atractivos y permiten la visita de los turistas al destino, estos son: las empresas que brindan *alojamiento* (hoteles, cabañas, hosterías, campings, etc.), *el transporte en el destino* (red de

³³ OMT (1999) “Agenda para planificadores locales. Turismo sostenible y Gestión Municipal”. Madrid. Cap. I y II..

³⁴ Serra Cantallops, A. (2002). Marketing Turístico. Editorial ESIC. Madrid. Cap. 6.

³⁵ Boullón, Roberto (1991). Planificación del espacio Turístico. Editorial Trillas. México.

El consenso social de lo que se es, y lo que se pretende ser turísticamente.
Aportes para la construcción del Perfil de un centro turístico desde la perspectiva local.
Caso Cavihue.



transporte público, taxis, remises, alquiler de autos, bicicletas, etc.) y el conjunto de empresas y servicios que se conocen genéricamente como “oferta complementaria”, la cual engloba las empresas *gastronómicas* (restaurantes, bares, confiterías, rotiserías) tiendas de regalos y souvenirs (venta de chocolates, artesanías, ropa, etc.) y otras ofertas que facilitan la realización de actividades en el lugar. De acuerdo a la clasificación de atractivos turísticos, la planta turística de un destino, se compone y funciona en base a:

Cuadro Nº 1: *Planta turística. Clasificación y conformación.*

Clase	Categoría	Tipo
Equipamiento	<i>Alojamiento hotelero</i>	Hoteles Moteles Hosterías Pensiones
	<i>Alojamiento extrahotelero</i>	Apart-hoteles Condominios Casas Cabañas Albergues Trailer parks Camping Camas en casas de familia
	<i>Alimentación</i>	Restaurantes Cafeterías Fast food Kioscos Comedores típicos
	<i>Esparcimiento</i>	Night clubs Discotecas Bares Casinos y teatros Otros espectáculos públicos Clubes deportivos Parques temáticos
	<i>Otros servicios</i>	Agencias de viajes Información Guías Comercio Cambios de moneda Centro de convenciones Trasportes turísticos Primeros auxilios Guarderías Estacionamientos
Instalaciones	<i>De agua y playa</i>	Marinas Espigones Muelles Palpas, quinchos o ramadas Carpas Sombrillas Reposeras Observación submarina
	<i>De montaña</i>	Miradores Circuitos de senderos Refugios Funiculares Teleféricos Ski lift Poma lift
	<i>Generales</i>	Piscina Vestuarios Juegos infantiles Golf Tenis Otros deportes Pasarelas, puentes

Fuente: Boullón, R. Metodología de inventario turístico. Doc. 006. Planificación del espacio turístico.



◆ **La accesibilidad:** entendida como el conjunto de factores que influyen sobre el coste, en términos de tiempo y dinero, para llegar a un determinado destino. La accesibilidad se incrementa cuando se reduce el coste y/o se incrementa la rapidez y comodidad para llegar a un destino turístico y viceversa. Un destino resulta más atractivo cuanto más accesible es, decir que la accesibilidad está dada por las conexiones aéreas, y terrestres, frecuencias de arribo de transporte, rutas asfaltadas, caminos, señalización, o la ausencia de regulaciones que dificulten el acceso y la competitividad de transportistas. La interrelación entre transporte y turismo es muy importante, ya que de nada le sirve a un destino disponer de fantásticas atracciones si es difícilmente accesible, o por el contrario aunque las atracciones sean menores, una mayor accesibilidad puede compensar esta desventaja competitiva. Para un destino el hecho de estar situado lejos de los grandes centros emisivos y no tener una buena accesibilidad, le resulta automáticamente una situación de desventaja competitiva.

Boullón, R. (1991), distingue entre infraestructura externa, conformada por las redes y servicios en el ámbito nacional, e infraestructura interna, que hace referencia a las redes y servicios urbanos de los centros turísticos.

Cuadro Nº 2: *Infraestructura. Clasificación y conformación.*

Externa	Interna
Aeropuertos	Caminos de acceso
Puertos	Red de calles
Carreteras	Alumbrado público
Líneas de transporte	Agua potable
Terminales aéreas	Energía eléctrica
Terminales de autobuses	Teléfonos
Terminales en puertos	Drenajes
Red eléctrica	Arbolado de calles
Comunicaciones postales	Parque, playas y jardines públicos
Comunicaciones telefónicas	Pistas de aterrizaje

Fuente: Boullón, R. Metodología de inventario turístico. Doc. 006. Planificación del espacio turístico.

Rodeados los atractivos, como materia prima básica de la actividad turística, del equipamiento, las instalaciones, e infraestructura, el producto o destino turístico requiere de dos elementos indispensables de información: *la imagen de marca y el precio*³⁶. Sin la imagen y sin el precio, el producto turístico resulta opaco ante los ojos del consumidor, desdibujado, insípido, desintegrado, inestable y por tanto poco sugestivo y difícil de retener. La marca y precio hacen que desaparezca la opacidad. La marca elimina la incertidumbre, ya que identifica al producto, revela su identidad y las facetas que lo hacen diferente: su valor de utilización, su valor de placer, su valor de reflejo del propio comprador; mientras que el precio mide el valor monetario.

◆ **La imagen de marca o del destino:** es el reflejo externo, captado por el público objetivo, de lo específico del producto, de su personalidad, de las cualidades que posee: es el puente que hace perceptible y sugestivo el destino o producto turístico al público objetivo. La imagen de marca, es concebida como la representación mental que el propio sujeto crea en su mente en torno a algo. En el caso de un destino turístico, es la capacidad de rememoración de todos los componentes cotidianos que desprenden y de todo lo que los envuelve, que se graba en lo más profundo del inconsciente y aflora en un momento preciso. Los consumidores satisfacen sus expectativas previo al viaje y deciden en base a los atributos, beneficios y funciones que se manifiestan mediante la marca o representación de la realidad. Este elemento resulta fundamental para el marketing de destinos turísticos, ya que quien no ha estado nunca en determinado destino, toma la decisión de visitarlo o no,

³⁶ Valls, J. (2003) "Las claves del mercado turístico". Editorial Deusto. Madrid. Pág. 7. (204 – 211).



en función de la imagen que tenga de él, es decir la imagen que se ha conformado a lo largo del tiempo en su mente, debido a la influencia de los medios de comunicación, las opiniones de amigos, familiares.

Otros de los componentes del sistema turístico local, nombrados por pocos autores como Beni (1993)³⁷, pero no menos importantes a los fines del objeto de estudio, son: La superestructura turística y la población local.

◆ **La superestructura turística:** Para que todo el sistema funcione adecuadamente requiere de un subsistema superior o elemento, que regule toda la estructura del sector. La superestructura turística, puede ser concebida como un “subsistema organizacional y recursos humanos disponibles destinados a operar el sistema turístico”, según Boullón, R. (1991) “comprende todos los organismos especializados, tanto públicos como privados, encargados de optimizar y modificar, cuando fuere necesario, el funcionamiento de cada una de las partes que integran el sistema, así como armonizar sus relaciones para facilitar la producción y venta de los múltiples y dispares servicios que componen el producto turístico local, y para que el sector turismo rinda en relación directa a la importancia de los atractivos y de, la planta turística, infraestructura, e instalaciones, construidas para explotarlos. Componen la superestructura, las dependencias de la administración pública (dirección de turismo local/ subsecretaría de turismo a nivel provincial) y las organizaciones privadas, representadas por asociaciones hoteleras, gastronómicas, cámaras de comercio, entre otros, quienes participan de la superestructura para compatibilizar y defender sus intereses particulares. Las principales funciones de este elemento, en el funcionamiento del sistema, son a gran escala: la planificación del desarrollo local, la creación e implementación de políticas, planes y proyectos que den curso a la planificación del desarrollo, la promoción turística, el control de calidad de los servicios, promocionar y crear las condiciones para atraer inversiones privadas, favorecer la construcción y mejora del equipamiento e instalaciones turísticas, entre otras”³⁸

◆ **La población local:** a pesar de que el autor citado, no menciona explícitamente a la población local o receptora como, componente del sistema turístico, se considera que esta, y para el caso en estudio, un centro turístico puro, resulta un elemento fundamental en el funcionamiento del sistema, ya que como residentes del lugar donde se desarrolla la actividad, como anfitriones, como recursos humanos del sector turístico, y como beneficiados o perjudicados del proceso de desarrollo de la actividad, debieran ser concebidos, considerados y representados como parte del sistema turístico local. Como menciona la OMT³⁹, si bien en sí misma la población residente no es un elemento turístico debe ser analizada como un importante factor de cohesión o disgregación, según se la haya tenido en cuenta o no a la hora de planificar la actividad turística. Asimismo, y desde una perspectiva social, los residentes de un centro turístico debieran ser contemplados en el análisis, ya que son quienes habitan el espacio turístico y su accionar en la trama de lucha de poderes e intereses, se verá reflejado tanto en el funcionamiento del sistema como en el proceso de desarrollo turístico del destino.

Los centros turísticos “como ciudades, son concebidas por los visitantes como macro productos y como el atractivo mismo, como lugar de intercambio de bienes materiales y simbólicos, motivo por el cual desde el ámbito local necesitan ser pensadas como conglomerados urbanos diseñados con un adecuado equilibrio interno de todos sus componentes, con criterios de sustentabilidad para alcanzar el desarrollo, ya que estas ciudades, como destino del turismo deberían reflejar claramente las políticas que se llevaron a cabo, la concepción vinculada al desarrollo del lugar de acuerdo a la estructuración de las mismas y al funcionamiento como sistema local.”⁴⁰

³⁷ Ibidem 21. (Pág. 10 – 15)

³⁸ Boullón, Roberto (1991). Planificación del espacio Turístico. Editorial Trillas. México.

³⁹ OMT (1999) “Agenda para planificadores locales. Turismo sostenible y Gestión Municipal”. Madrid. Caps. I y II. Publicación de Turismo y Medio ambiente de la Organización Mundial del Turismo. (Pág. 271)

⁴⁰ Bosch, José Luis. (1998). Centros turísticos: la articulación como problemática que afecta al desarrollo. Documento de cátedra. Introducción al turismo. Facultad de turismo. Universidad nacional del Comahue. (Pág. 17-18)



5.4 Ciclo de vida de los centros turísticos: Fases de desarrollo.

Se entiende como fases de desarrollo de un destino turístico, al “proceso de inicio en la actividad turística y las transformaciones sucesivas hasta su eventual consolidación, de aquellos conglomerados urbanos que cumplen el rol de centro turístico en la zona donde están localizados”⁴¹.

Desde la definición de los centros turísticos, como marcas en el mercado, y el concepto desarrollado de que son vistos por los visitantes como el producto mismo o como macro productos, se los asocia al concepto de ciclo de vida de un producto comercial desarrollado por Lambin (1996). El mismo, tomado de la biología, que describe el ciclo según una función logística en forma de “S” y distingue cuatro fases: “de despegue o introducción”, “exponencial o de crecimiento”, “estacionaria o de maduración o saturación” y, “de declive o finalización”, y donde la categoría de análisis es la cantidad de ventas, entre otras. En relación a los centros turísticos, es preferible llamarlas como fases: De iniciación o introducción, de crecimiento, de maduración y de declive. “Butler (1980) sostuvo que, los destinos turísticos, entendidos como una amalgama de productos turísticos, experimentan un ciclo vital similar al ciclo de vida de los productos, donde las categorías de análisis de una fase a otra, son el número de turista, la oferta turística y la población residente”⁴².

“En la **fase de Iniciación o introducción**, el centro turístico se encuentra en una etapa de inversiones de su estructura de producción y diseño de sus productos y la resolución de los distintos procesos de elaboración de bienes y servicios de cada rubro que integran los mismos. En este sentido, se puede afirmar que el sistema local de producción de bienes y servicios se encuentra en formación y/o puesta a punto. En esta fase se deben resolver todos los aspectos relacionados a la comercialización del destino que recién inicia sus actividades desde el posicionamiento de su imagen de marca a la selección de los canales de distribución de los distintos productos que ofrece el lugar, para cada segmento de mercado que va orientado. El presupuesto de marketing deberá ser elevado, para poder ingresar al mercado y competir con otros destinos ya posicionados. En esta fase habrá que trabajar para incidir sobre las preferencias del mercado, razón por la que la respuesta de la demanda puede ser lenta y la rentabilidad de los diferentes servicios negativa, al menos en los primeros años de explotación. Adquiere principal relevancia en esta etapa, definir claramente la función del destino y de acuerdo a esta acordar entre los sectores público y privado y la comunidad toda, las políticas que permitan un desarrollo equilibrado del lugar.

La **fase de crecimiento**, implica que se comienza a consolidar la imagen de marca del destino y aumentan considerablemente las inversiones públicas y privadas relacionadas con la estructura de producción del sector, especialmente la infraestructura externa y equipamiento en los rubros de alojamiento y alimentación. Crece de manera significativa la demanda del centro, la que en los comienzos de esta fase, suele superar la oferta en la temporada alta o fines de semana largos y semana santa. Esto repercute en el incremento de todas las ventas de los productos que ofrece el destino y al mismo tiempo, a medida que la relación oferta, demanda se equilibra, comienza a intensificarse la competencia interna entre prestadores de servicio de un mismo rubro. Se puede observar, también, un funcionamiento del sistema local con serios desequilibrios, que de no corregirse ocasionará fuertes impactos negativos en el desarrollo turístico del lugar. Estos desequilibrios guardan estrecha relación a la capacidad de receptiva de la oferta (lo cual involucra no sólo plazas hoteleras, sino la complementariedad en servicios básicos, infraestructura, instalaciones turísticas y todos los servicios necesarios para satisfacer las necesidades del turista desde que arriba hasta que se va) y el aumento creciente del flujo turístico característico de esta fase. Al respecto Valls, J. (2003) sostiene que “en esta etapa el turismo será sostenible, en la medida que se establezcan criterios

⁴¹ Azami Martín, Diana. (2000). “Análisis de la utilidad de la teoría del ciclo de vida en la gestión de destinos turísticos maduros. Universidad de la Laguna. España. (Pág. 9)

⁴² Ídem 40.



estrictos como parte de un modelo de planificación activo, en torno a: la preservación del medio natural, y el control permanente sobre la calidad del producto turístico. En este punto del ciclo de vida, el turismo puede llegar a alterar la auténtica naturaleza del destino, si no son tenidos en cuenta los aspectos mencionados. Con una creciente demanda, el destino puede tener problemas internos como la sobrecarga, sobre todo en temporada alta y fines de semana largos, y deteriorar sus productos en pos de generar mayores ingresos”⁴³

En la **fase de madurez**, es posible observar un crecimiento más lento de la planta turística y de las obras de infraestructura. Asimismo, la demanda del destino se mantiene constante o no sufre variaciones significativas. Se conoce adecuadamente el perfil de la demanda del centro y los distintos productos se elaboran en el mismo. Es una fase de consolidación del destino turístico, con indicadores previsible de oferta y demanda y los productos deben responder a los gustos y necesidades de los consumidores. En esta etapa el conjunto de la planta turística debe alcanzar su mejor nivel de rentabilidad sostenida en el tiempo, claro está de no acontecer una crisis económica por ejemplo y salvando las problemáticas que ocasiona la estacionalidad. La imagen del destino alcanza un fuerte posicionamiento en la mente de los consumidores reales y potenciales, pero resulta importante un seguimiento del nivel de satisfacción de los clientes del centro turístico y los productos que se ofrecen. Si es conveniente se deberán introducir cambios en las características del lugar, sus aspectos estéticos y edilicios y/o de protección del medioambiente urbano, llevar a cabo estudios sobre la situación social del lugar y también readecuar los productos turísticos a nuevas preferencias, incorporando inclusive nuevas ofertas. Esta situación permitirá prolongar la fase de madurez, evitando ingresar a una **fase de declive**, surgida por motivos de cambios en la moda en relación con las preferencias del destino, cambios en el hábito de consumo hacia otros productos, deterioro ambiental urbano del centro, lo cual produce rechazo en la demanda. Esto se fundamenta en que las empresas que conforman la estructura de producción del destino no reinvierten en mantener sus edificios, instalaciones y sus servicios adecuadamente incluyendo la capacitación permanente de su personal. Asimismo la ausencia de políticas turísticas y de desarrollo del lugar y/o aplicación de políticas equivocadas o unidireccionales hacen al deterioro general del sistema local, acompañado por un bajo nivel de demanda. Esta situación lleva a una revisión necesaria y análisis acerca del destino, comenzando por la propia imagen, las problemáticas existentes y los cambios requerido para la construcción de una nueva imagen de marca”⁴⁴.

“Es probable que el ciclo de vida de un centro turístico, no siempre siga la curva en forma de “s”, no existe además un solo modo de evolución de los destinos o modelo, ya que la fase o situación por la que atraviese depende de numerosos factores y se agregan serias dificultades para poder identificar con claridad, en qué fase se encuentra el ciclo de vida de una localidad turística. Sin embargo, este modelo de ciclo de vida de los productos comerciales, adaptado al ciclo de vida de destinos turísticos resulta útil a fines de un análisis teórico y conceptual en la medida que se profundice, puede despertar interés como herramienta de planificación.”⁴⁵

Lo que sí afirman algunos autores es que, existen una serie de causas endógenas al destino que pueden provocar su declive futuro. De ahí la importancia de la planificación turística e investigación de estos aspectos, en aras de evitar determinados errores que puedan ser irreversibles a futuro”⁴⁶.

⁴³ Valls, Joseph F. (2003) “Las claves del mercado turístico. Como competir en el nuevo entorno.” Ed. Deusto. Madrid. Pág. 6. (Pág. 235).

⁴⁴ Bosch, José Luís (2000) “Política y Gestión del desarrollo Turístico en un centro receptor. Caso Villa la Angostura”. Tesis de posgrado. Magíster en Teorías y políticas de la recreación. Facultad de Turismo. Universidad Nacional del Comahue. (Pág. 19)

⁴⁵ Ídem 42. (Pág. 20)

⁴⁶ Bigné, J.E; Font, X; Andreu, L. (2000) “Marketing de Destinos Turísticos”. Ed. ESIC. Madrid. Pág. 6. (Pág. 369)



5.5. Los impactos del desarrollo turístico: Beneficios y perjuicios.

“La actividad turística ha de ser concebida en todo momento como un medio, más que como un fin en sí mismo, que puede coadyuvar junto con otras actividades económicas a la consecución de mayores niveles de desarrollo económico y social de la población local. Como actividad económica y social, ocasiona impactos sobre el medio en el que se desarrolla. Estos impactos, son clasificados como económicos, sociales y ambientales, los cuales pueden ser percibidos como positivos o negativos”⁴⁷.

Según la real academia española, un beneficio, puede ser definido como “un bien que se hace o se recibe”, provecho, utilidad, fruto o ganancia⁴⁸, mientras que un perjuicio es considerado como “un daño, derivado del efecto de perjudicar o perjudicarse”⁴⁹. Los ingresos percibidos, el empleo creado, el aumento de niveles de bienestar material, la cultura profesional y empresarial derivadas de la actividad turística deberían ser algunos de los efectos positivos inherentes al desarrollo de la actividad. Por tal, los beneficios derivados de la actividad turística, son considerados como los efectos positivos, acontecidos sobre las esferas económica, social y ambiental en la comunidad receptora. Estos, deberían redundar sobre la comunidad local, afectando a diferentes conceptos y agentes, como por ejemplo: generación de empleo, mejora de los servicios e infraestructura básica, formación y capacitación de recursos humanos, cuidado y puesta en valor de atractivos naturales y culturales, entre otros.

A través del desarrollo turístico, se ha de generar empleo a partir de la ejecución de proyectos de inversión, en la creación o mantenimiento de las instalaciones o en los servicios profesionales para atender al turista. Se han de mejorar las infraestructuras de comunicación que conectan al destino con los mercados turísticos. Los equipamientos públicos, servicios y dotaciones básicas han de estar asegurados tanto para turistas como para los residentes locales. El apoyo a iniciativas empresariales locales y la formación de los recursos son otros de los aspectos positivos que la actividad turística debería fortalecer.

Sin embargo, el desarrollo turístico también puede conducir a efectos negativos, o perjuicios, los cuales pueden ser concebidos como los daños reales o potenciales, riesgos: proximidad de un daño, hallarse una cosa expuesta a perderse; riesgos o perjuicios en este caso, asociados al proceso de desarrollo turístico pueden ser percibidos, por la población local en las esferas económica, social o ambiental como negativos. Por ejemplo: aumento de precios, impactos sobre el medio local, el daño de los recursos naturales, presión sobre los recursos básicos como agua, suelo.

Los impactos negativos que puede acarrear el desarrollo turístico para la comunidad local son inevitables ya que todo proceso ocasiona cambios y conlleva ciertos riesgos. No es posible actividad turística sin algunos mínimos cambios a nivel ambiental, social o cultural. Sin embargo, lo que sí es posible es preverlos, planificar su tratamiento, reducirlos o minimizarlos mediante el conocimiento de su existencia y la previsión.

⁴⁷ Ibidem 27. (Pág. 271)

⁴⁸ Diccionario enciclopédico manual “El Ateneo”. (1993). 3º edición actualizada. Librería El Ateneo editorial. Buenos Aires.

⁴⁹ Ídem 46.



5.6. Políticas turísticas de desarrollo local y rol municipal.

“Las políticas turísticas, son ideas y líneas de acción previstas en función de objetivos establecidos, relacionados al desarrollo local. Estas debieran estar acordadas entre las organizaciones públicas vinculadas de manera directa e indirecta con el desarrollo del turismo, y también con las de carácter privado, como asociaciones de servicios turísticos, cámaras de comercio, juntas vecinales, organizaciones intermedias y otros grupos de interés”⁵⁰.

Bosch (2008) sostiene que “las políticas a escala de centros turísticos, deben estar concebidas desde un enfoque sistémico, analizando el turismo como actividad compleja, tendiendo en cuenta que esta actividad, resulta de la suma de recursos económicos, socio –culturales y naturales, abordando desde esta perspectiva las diversas relaciones de causa y efecto; asimismo se debe considerar que todas las áreas del medio ambiente y la vida social de la comunidad receptora, están interconectadas, motivo por el cual hay que superar el diseño e implementación de políticas orientadas a uno o algunos elementos del sistema turístico, sin tener en cuenta sus relaciones con los demás. Esto implica dejar de lado una lógica reduccionista e incorporar una visión interdisciplinaria y multidisciplinaria, intersectorial y multisectorial”.

Asimismo, señala que la participación y el consenso de las distintas organizaciones vinculadas a la actividad, como del resto del conglomerado social son vitales y de imperiosa necesidad a la hora de elaborar políticas turísticas a nivel local, y obviamente en el proceso de gestión pública en virtud de la complejidad del sistema. Por la naturaleza y las características que tiene el turismo como actividad económica, es oportuno plantearse el desarrollo local como políticas de desarrollo local, tomando como ámbito de aplicación y gestión, el destino turístico.

Para Núñez (1995) la Gestión local se refiere a la “organización y manejo de recursos institucionales, financieros, humanos, y técnicos por parte de la municipalidad, para satisfacer las necesidades de la población local en materia de bienes de consumo individual y colectivo, recursos que pueden provenir de los diferentes niveles del estado”. Asimismo, agrega que la municipalidad se concibe como “una unidad de gestión local, un aparato político – administrativo que articula los recursos, para generar resultados a nivel local”.⁵¹

“En centros turísticos puros, donde los principales ingresos económicos devienen de la actividad turística y el resto de la economía es consecuencia o derivada de la misma, el desarrollo turístico y sus impactos involucran y afectan de alguna u otra manera al conjunto de la comunidad. Desde esta perspectiva, se resalta la importancia de la participación de los residentes y el consenso a nivel local, de manera tal de lograr neutralizar los desequilibrios territoriales y establecer conjuntamente la construcción y forma del desarrollo turístico del lugar. La escala local, sugiere la construcción de un poder local, para lo cual la capacidad organizativa y decisional de los agentes territoriales alcanza significación en el diseño e implementación de políticas de desarrollo local. En este sentido, el rol de promotor y gestor de los cambios debe ser asumido por el Municipio turístico, y la dirigencia política local debería comprender la imperiosa necesidad de construir el desarrollo como un proceso, en el cual la participación de la comunidad local es esencial. También el cambio de mentalidad de la sociedad civil es ineludible, esta debería organizarse y comprender que le asiste derecho en intervenir y participar activamente en la construcción del desarrollo del lugar donde vive”⁵².

⁵⁰ Bosch, José Luis. (2000). Op Cit. (Pág. 23)

⁵¹ Núñez, Ana. “Gestión urbana en una ciudad turística argentina: Mar del Plata. Extraído de Bosch, J. L (2000). Op. Cit. (Pág. 9)

⁵² Bosch, José Luis. (2008). “Política y gestión del turismo. Una propuesta de desarrollo integral a escala local”. Colección crestomatías. Facultad de Turismo. UNCo. Editorial Educo. (págs. 52- 55)



5.7. El perfil turístico.

“El perfil turístico es el conjunto de rasgos y atributos turísticos que caracterizan a un destino, es decir, la personalidad que adquiere el mismo, en función de los elementos diferenciadores que ofrece el lugar. Asimismo, puede ser abordado como, la manera en que el destino pretende desarrollarse turísticamente, en cuanto a: la selección del tipo de visitantes, las formas y condiciones del equipamiento y de la infraestructura, las formas de utilización de los espacios públicos y privados entre otras”⁵³.

“Es una decisión colectiva de todos los sectores de la comunidad local que están involucrados directa o indirectamente con la actividad turística. Por tal, puede ser conceptualmente entendido como un corte analítico del estadio de desarrollo en que se encuentra un destino turístico, el cual se expone a escenarios cambiantes, como así también, es el resultado de procesos históricos que lo configuran”.⁵⁴

“Identidad local y perfil, se encuentran íntimamente relacionados. Así como la identidad influye en la conformación del perfil turístico, existe una relación recíproca en la que el perfil alimenta del mismo modo a la identidad del lugar. El perfil, es un aspecto de la identidad y se encuentra condicionado por esta, por ser el contexto en el que está inmerso y que le da sentido, ayudando a entender lo que la localidad es y pretende ser turísticamente. La identidad local, puede ser concebida como una construcción social dinámica, es decir susceptible al cambio, que se va conformando a lo largo del tiempo y que refleja lo que la sociedad es y pretende ser. Es un conjunto de atributos que caracterizan a una sociedad y que la diferencian del resto”.⁵⁵

Según Arocena (1995)⁵⁶, la identidad de un lugar “está conformada por tres componentes: Historia, territorio y tiempo. La identidad es tanto continuidad como ruptura. La continuidad hace referencia a un proceso de construcción colectiva de los miembros del lugar, a través de una historia compartida, generando un cúmulo de sistemas de normas, creencias y valores. Al mismo tiempo, la identidad se construye por medio de rupturas, es decir por la capacidad del grupo de superar dificultades y afrontar cambios que refuercen la identidad. Ruptura y continuidad se hacen presentes en el territorio a lo largo de la historia, por el deseo de las personas de permanecer en éste a través de las transformaciones o cambios que se creen necesarios para seguir cargándolo de sentido. En este marco, los actores sociales son quienes inciden de manera significativa en el proceso de construcción de la identidad local. La historia y el territorio se van plasmando a lo largo del proceso generacional de acuerdo al surgimiento de nuevos actores en una localidad determinada”.

Chandía, Diomendi y otros (2007) sostienen que Caviahue, debido a su juventud como centro turístico y las características particulares de su población residente, atraviesa por un proceso de conformación de la identidad local y carece de un perfil turístico percibido y consensuado por sus residentes.

Resulta importante destacar que el Plan de desarrollo turístico (1986) realizado hace más de 21 años, y con un plazo de desarrollo de 14 años, concebía a Caviahue turísticamente, como una pequeña villa turística de montaña, cuyo principal actividad económica sería el turismo, a través del desarrollo del producto nieve, esquí y termas como complemento. Tanto su tamaño final en cuanto a: planta hotelera, gastronómica, población permanente; como su diseño urbanístico, estuvieron inspirados en lugares de montaña como Courchevel (Francia) y Leukerbad (Suiza). El proyecto, establecía como

⁵³ Tamagni, Lucía (2004). “Lineamientos para la elaboración de un plan de marketing”. Ficha de cátedra. Facultad de Turismo. Universidad Nacional del Comahue. (Pág. 8)

⁵⁴ Plan Estratégico de Desarrollo Turístico del Departamento Aluminé. (2006) Convenio CFI - Facultad de Turismo (UNCo)

⁵⁵ Chandía, Diomedi, Gurruchaga y otros (2007). “Identidad: Destino de una imagen”. Investigación Turística. Facultad de Turismo. Universidad Nacional del Comahue. (Pág. 40)

⁵⁶ Arocena, José (1995). “El desarrollo local. Un desafío Contemporáneo”. Centro latinoamericano de economía humana. Universidad Católica de Uruguay. Caracas, Nueva Sociedad.

El consenso social de lo que se es, y lo que se pretende ser turísticamente.
Aportes para la construcción del Perfil de un centro turístico desde la perspectiva local.
Caso Caviahue.



principal actividad para Caviahue, el esquí, en sus diferentes modalidades (alpino, nórdico, travesía, etc.) y otras actividades invernales; mientras que la actividad complementaria al esquí sería la termal, convirtiéndolo en prácticamente uno de los únicos centros de esquí de Argentina con esta alternativa turística: termas y esquí. Para que el centro turístico a futuro, en relación al desarrollo turístico, no perdiera su esencia de “pequeña aldea de montaña”, como fue el caso de san Martín de los Andes ó Bariloche, el plan de desarrollo turístico optó por una estrategia conservadora, en base a el tipo de producto a desarrollar y a las condiciones de emplazamiento de la villa, estableció límites al crecimiento para la planta hotelera (tamaño final de 1500 plazas hoteleras y extrahoteleras, excluyendo camping) gastronómica, esparcimiento y comercios turísticos (85 unidades entre restaurantes, confiterías, salones de té, pizzerías y rotiserías, locales comerciales y de esparcimiento). La población permanente, fue estimada en base a la relación 2,4 habitantes/plaza, es decir 3600 habitantes permanentes, de la cual se estimó que un 50% desarrollaría actividades directa e indirectamente relacionadas al turismo.



5.8. La población local: anfitriones y gestores del desarrollo turístico.

En un marco de desarrollo turístico sustentable, muchos escritos de investigadores y planificadores sugieren que la planificación del desarrollo del turismo, debe ser impulsada necesariamente por los centros turísticos, de manera integral y con activa participación de la comunidad, a través de los diferentes sectores representativos y organizaciones intermedias. De no existir una visión comunitaria del desarrollo, y librar la gestión del proceso al accionar de “manos ajenas” (esferas provinciales, nacionales, técnicos y asesores externos, etc.) se planificará desde “un escritorio” y desconociendo la realidad local, razón por la cual en muchas ocasiones, promisorios proyectos se transformaron en inconclusas y obsoletas acciones.

“Las comunidades ubicadas en los centros turísticos han sido poco consultadas, muchas experiencias no arrojaron resultados, lo que dificulta su integración y participación en equipos de trabajo y como gestores de su propio desarrollo. Otras de las causas, se explican por la ausencia de una política de la actividad, que incluya el planeamiento como instrumento del desarrollo, la toma de decisión política favorable por parte de las autoridades correspondientes en la etapa de ejecución, pero no en la de implementación. Estas son algunos de los factores causantes de que los centros turísticos de Argentina, hayan crecido de forma anárquica, en base a impulsos y proyectos aislados, sin una visión sistémica del turismo.”⁵⁷

Desde esta perspectiva sistémica, se propone una planificación integral cuya esencia radica en pensar al turismo a nivel local como un sistema complejo y dinámico, donde sus partes componen un todo. Es decir que sus elementos ó subsistemas interrelacionados entre sí, son altamente complementarios e interdependientes, por lo que si uno tiene inconvenientes afectará al propio sistema. Aquí se destaca la importancia de considerar e involucrar a la comunidad residente como un elemento más del sistema turístico. Su opinión y actitud con respecto al funcionamiento del sistema y al desarrollo turístico, debe ser conocida, analizada y contemplada.

Las falencias de la planificación tradicional – exógena al ámbito local – han mostrado las consecuencias de no involucrar a los residentes: planes con bajo grado de implementación, discordancia entre los objetivos de desarrollo y la realidad local, oposición social al verse los residentes excluidos de los beneficios del turismo ó percibir graves perjuicios inherentes al turismo, entre otros. Ante las experiencias pasadas, el ámbito local, se presenta como un factible medio para facilitar y propiciar la participación comunitaria en la planificación y gestión del desarrollo, de manera tal de generar acciones coherentes a la realidad local, como así también solidificar la implementación de los proyectos a través de la apropiación social previa. “Si se concibe al turismo como una actividad socialmente integrada y culturalmente beneficiosa, el proceso de desarrollo turístico, debe sentar sus raíces en la comunidad local, ya que para lograr un desarrollo equilibrado y sostenible se requiere que el basamento social y cultural previo de la comunidad oriente e impregne la concepción de los proyectos y la ejecución de de los productos turísticos. Por lo tanto el desarrollo debe ser adaptado a las aspiraciones y objetivos de la comunidad, tomando como referencia sus valores, ideales, estructuras sociales y económicas previas, para lo cual es imprescindible conocer posiciones y opiniones del conjunto de la comunidad con respecto al desarrollo. En este sentido, es necesaria la participación de de todos los agentes involucrados: representantes políticos, gestores, empresarios locales, vecinos, comerciantes, ya que todos ellos forman parte del micro cosmos local y encaminar el crecimiento a un desarrollo turístico sustentable, depende de participación y gestión local para alcanzar la consecución de mayores niveles de desarrollo económico y social”⁵⁸.

⁵⁷ Bosch, José Luís. (1993). “Los Centros turísticos y la planificación integral participativa para su desarrollo”. Ficha de circulación interna. Introducción al turismo. Facultad de Turismo. UNCo. (Pág. 225)

⁵⁸ OMT (1998). Op. Cit. (Pág. 271).



5.9 El pensar local: Abordaje de la opinión de los residentes.

De los abordajes metodológicos relacionados a la opinión de los residentes con respecto al desarrollo turístico, se destacan los estudios afrontados desde la sociología, la psicología y la antropología, los que se han centrado en el análisis de aspectos mayormente cualitativos, haciendo hincapié en las repercusiones sociales y culturales, aparejadas por el desarrollo turístico en las comunidades receptoras. “El estudio de la naturaleza del contacto entre locales y turista, se ha operacionalizado y abordado a partir del análisis de dimensiones y variables, como por ejemplo”⁵⁹:

- A través de la variable “tipo de adaptación de los turistas a las normas locales”. Lo que lleva a considerar tipologías de turistas.
- Considerando la proporción relativa de población local y foránea en el territorio. Dependiendo del modelo de desarrollo turístico o del momento del ciclo, la proporción entre población local y foránea será a favor de unos u otros.
- El “**tipo de beneficios**” que percibe la población local.
- Las “actitudes hacia el impacto positivo del turismo”.

A los fines de esta tesina se tomarán como referentes los preceptos teóricos del *ciclo de vida del destino turístico*, buscando aplicar este modelo para caracterizar la fase por la que se supone atraviesa Caviahue como destino turístico y, complementarlo a través del conocimiento de la opinión del residente, respecto al desarrollo turístico (en las esferas económica, sociocultural, ambiental) experimentado en el seno de su comunidad, con miras a obtener un análisis del desarrollo turístico (fase) a partir del estudio de las variables: Tipo de beneficios y perjuicios” mayormente considerados, según la opinión de la población local.

5.9.1. Abordaje de las actitudes sociales y la opinión.

Teniendo en cuenta que el objeto de estudio de esta tesina reside en conocer la opinión de los residentes de Caviahue con respecto al desarrollo turístico que experimenta la villa, tanto para poder describir la situación actual como para delinear el perfil turístico, resulta ineludible conceptuar la palabra “opinión”. Dado que sería improbable comprender cabalmente el concepto de opinión y sus factores determinantes, será abordado en primera instancia el concepto de actitud.

Desde la psicología social, las **actitudes**, pueden ser definidas como “predisposiciones a responder de una determinada manera con reacciones favorables o desfavorables hacia algo, ó como reacción afectiva positiva o negativa hacia un objeto o proposición abstracto o concreto denotado. Las actitudes son aprendidas. En consecuencia pueden ser diferenciadas de los motivos bio sociales como el hambre, la sed, el sexo, que no son aprendidas. Tienden a permanecer bastantes estables con el tiempo y son dirigidas siempre hacia un objeto o idea particular. Las actitudes rara vez son de asunto individual; Generalmente son tomadas de grupos a los que debemos nuestra mayor simpatía. Están conformadas por las opiniones o creencias, los sentimientos y las conductas, factores que a su vez se interrelacionan entre sí”.⁶⁰

Las **opiniones** son ideas que uno posee sobre un tema y no tienen por que sustentarse en una información objetiva. Por su parte, **los sentimientos** son reacciones emocionales que se presentan ante un objeto, sujeto o grupo social. Finalmente, **las conductas** son tendencias a comportarse

⁵⁹ Marrero, R. (2006). Op. Cit. (Pág. 331).

⁶⁰ Blas Reyes, Víctor Manuel. (1995). Trabajo de Investigación. “Las actitudes sociales. Concepto, conformación y cambio”. Cátedra de psicología social. INACAP. Chile. (Pág. 10)



según opiniones o sentimientos propios. Las actitudes orientan los actos, si las influencias externas sobre lo que se dice o hace, tienen una mínima incidencia. También los orientan si la actitud tiene una relación específica con la conducta, a pesar de lo cual la evidencia confirma que, a veces, el proceso acostumbra a ser inverso y los actos no se corresponden, se experimenta una tensión en la que se denomina disonancia cognitiva.⁶¹

5.9.2 La naturaleza de las actitudes y sus componentes

Es factible que en una actitud haya más cantidad de un componente que de otro. Algunas actitudes están cargadas de componentes afectivos y no requieren más acción que la expresión de los sentimientos. Algunos psicólogos afirman que las **actitudes sociales** se caracterizan por la compatibilidad en respuesta a los objetos sociales. Esta compatibilidad facilita la formación de valores que utilizamos al determinar que clase de acción debemos emprender cuando nos enfrentamos a cualquier situación posible. Existen tres tipos de componentes en las actitudes y son: componente cognitivo “*lo que se piensa*” componente afectivo “*lo que se siente*” y componente conductual “*la tendencia a manifestar los pensamientos y emociones*”.

- ✓ **El Componente cognitivo:** es el conjunto de datos e información que el sujeto sabe, acerca del objeto del cual toma su actitud. Un conocimiento detallado del objeto favorece la asociación al objeto.
- ✓ **El Componentes afectivos:** son las sensaciones y sentimientos que dicho objeto produce en el sujeto. El sujeto puede experimentar distintas experiencias con el objeto estos pueden ser positivos o negativos.
- ✓ **El Componente conductual:** son las intenciones, disposiciones o tendencias hacia un objeto, es cuando surge una verdadera asociación entre objeto y sujeto.

Las actitudes no son innatas, sino que se forman a lo largo de la vida. Éstas no son directamente observables, así que han de ser inferidas a partir de la **conducta verbal o no verbal del sujeto**. Desde un punto de vista psicológico, una actitud es una cierta tendencia mental. **Representa una predisposición a formar ciertas opiniones.**

Si por ejemplo, a un residente de un centro turístico, se le pide que diga lo que piensa acerca de la actividad y sus beneficios, lo que responda es su opinión. La actitud es más general e influye sobre la opinión. Una actitud desfavorable hacia el turismo hará que el residente exprese una serie de opiniones desfavorables acerca de lo que piensa de la actividad. Si ocurre alguna cosa que cambie la actitud, (ej. Que el residente sienta que es beneficiado por la actividad a través de más y mejores servicios básicos, creación de puestos laborales, inserción laboral, posibilidades de capacitación, desarrollo e implementación de proyectos, etc.), seguramente, su opinión sobre ciertos asuntos, mostraran una marcada modificación. En cierto sentido, una actitud es cómo un marco de referencia influye sobre nuestra forma de ver las cosas.

⁶¹ Blas Reyes, V. M. (1995). Op. Cit. (Pág. 12).



5.9.3. Orígenes de las actitudes

Resulta imposible determinar todos los factores que influyen en la formación de las actitudes. “Si se analizan los datos recogidos en las encuestas de la opinión pública, se encuentran que las opiniones varían con una diversidad de factores. Se puede obtener una notable diferencia en opiniones políticas y económicas cuando los que responden se agrupan de acuerdo con los ingresos, ocupación, la edad, la localización geográfica, el tamaño de la comunidad, el nivel de educación, la afiliación a un partido, pertenencia a un grupo, asociación ó el tipo de religión. La influencia de la familia es evidente cuando se observa que la mayoría de nosotros pertenecemos a la iglesia de nuestros padres y mantenemos afiliaciones políticas similares a las de ellos, por ejemplo”.

“Cuando se pregunta a una persona sobre sus opiniones, no se menciona la actitud como un factor, sino que en lugar de ello presenta un conjunto de justificaciones. Esto es debido a que las personas dan con frecuencia justificaciones a sus opiniones, introduciendo nuevos hechos y apelando a la lógica que tiene poco efecto sobre sus opiniones y sus actitudes. Considerando los diversos factores pensados como causas de actitudes, es evidente que todos indican alguna clase de experiencia. Además, todos sugieren alguna clase de pertenencia a un grupo como factor, sea esta clase de pertenencia libre, como la comunidad, o cerrada, como la familia. Todos estos factores llegan a integrarse si se supone que las actitudes son adquiridas del grupo con el que un individuo se identifica a si mismo. Puesto que esta identificación se produce tempranamente en la vida, se sigue que los niños tendrán opiniones sobre problemas religiosos, sobre la relativa capacidad de los candidatos de un partido político y sobre las injusticias raciales, mucho antes que conozcan los hechos”.⁶²

5.9.4. Actitudes, hechos y opiniones.

Cuando se habla de Opiniones, como marco de referencia han de considerarse como condiciones generales fundamentales, la actitud y los hechos.

Las actitudes “constituyen el conjunto o el punto de vista desde el que una persona dada observa a alguien o alguna cosa. Normalmente clasificamos las actitudes como favorables y desfavorables. Por ejemplo, hacia los partidos políticos, cierto club de fútbol, etc. Esto significa que miramos amigablemente o no a los miembros de tales grupos. Otros ejemplos de actitudes son el conservacionismo, contra el liberalismo, los problemas económicos, la confianza o el recelo de los empleados en general y el sentimiento de superioridad o inferioridad hacia otro grupo de personas. Las opiniones en cambio son específicas, ya que se refieren a una interpretación de algún acontecimiento específico, conducta u objeto”.⁶³

Decir que el turismo genera ingresos económicos, que una ley perjudica ó favorece la conservación del medio ambiente, que cierta carga impositiva del sector comercial es demasiado elevada, o que el accionar de ciertos políticos es incorrecto por ejemplo, es expresar opiniones. Estas opiniones son interpretaciones de lo que un observador ve, esto significa que la opinión esta influida en parte por lo que a ocurrido (los hechos) y en parte por la actitud del observador.

⁶² Blas Reyes, V. M. (1995). Op. Cit. (Pág. 14).

⁶³ Ídem 60. (Pág. 20)



6. CUESTIONES METODOLOGICAS.

6.1 DELIMITACION DEL PROBLEMA DE INVESTIGACION.

- **Espacial:** Es dable aclarar que el ámbito de investigación de esta tesina, se limita al espacio urbano de la localidad de Caviahue, siendo los entrevistados los residentes de la localidad, relacionados directa e indirectamente al sector turístico; dejando de lado la población de Copahue ya que la misma no cuenta con población permanente (estos provienen de Loncopué, Zapala, Neuquén y otros lugares) por lo que se considera a los fines de esta investigación, que la situación que viven los residentes temporales de Copahue es completamente diferente a la de una población constituida y estable. Por otra parte, está en desarrollo una tesina de grado, cuyo problema de investigación son justamente “Las Repercusiones Sociales del Turismo a través de la percepción de los empleados del sector turístico: Caso Copahue”⁶⁴ razón por la cual, sería redundante centrar el análisis en esta población.
- **Temporal:** Debido al problema de investigación enunciado – y, teniendo en cuenta lo joven que es la población residente y la reciente expansión de la villa (crecimiento de la planta urbana, turística, población, cantidad de visitantes, etc.) el ámbito temporal de esta investigación queda delimitado en el periodo 1998 - 2008, se extrajeron datos sólo de los residentes que habitan en la villa al menos hace ocho años, ya que se consideró que estas personas, son quienes más han vivido y experimentado los cambios provocados por el proceso de desarrollo turístico en la villa.
- **Semántica:** La delimitación semántica, queda definida por la relación establecida entre los términos clave de esta investigación: importancia de la **planificación estratégica e integral** y su implicancia en el **desarrollo turístico local, opinión de la población local** o residente, **perfil de centro turístico deseado**. A los fines de precisar la connotación de estos términos, se aclara la conceptualización y relación de:

Desarrollo Turístico local: Cuando se habla de desarrollo turístico, se hace referencia “*al proceso de inicio en la actividad turística y las transformaciones sucesivas hasta su eventual consolidación*”⁶⁵. En este proceso de transformación, y para el caso particular de Caviahue, como centro turístico, los cambios más notables, son a nivel urbano, denotado en un fuerte incremento de equipamiento y servicios – hotelero, extrahotelero y gastronómico – e infraestructura, interna y externa, expansión urbana, aumento de la población estable. Por lo cual las categorías de análisis para caracterizar la fase de desarrollo por la que atraviesa Caviahue serán: Oferta turística, Demanda Turística, Población permanente; en este contexto, la o las fases de desarrollo por las que atraviesa todo centro turístico durante su ciclo de vida, son definidas como etapas del proceso de desarrollo turístico, durante las cuales se van gestando cambios en la esfera local, inherentes a este desarrollo, los que pueden ser positivos o negativos según la concepción de la población local.

En este estudio, los **Beneficios** son concebidos como: el / los bien/es que se reciben; provecho, utilidad, fruto o ganancia⁶⁶ – aplicados al contexto de la actividad turística, los beneficios inherentes al proceso de desarrollo, serán aquellos hechos o circunstancias de las esferas económica, social o ambiental, percibidos como positivas para la comunidad residente, como por ejemplo: generación de empleo, mejora de los servicios e infraestructura básica, formación y capacitación de recursos humanos, cuidado y puesta en valor de atractivos naturales y culturales, etc. Mientras que los **Perjuicios**, son concebidos como los Daños reales o potenciales; **riesgos:** proximidad de un daño,

⁶⁴ Arias Avalos, Mario (2007). Plan de Tesina. Facultad de Turismo. Universidad Nacional del Comahue.

⁶⁵ Bosch, J. L.. (2000). Op Cit. (Pág. 18)

⁶⁶ El ateneo (2000). Diccionario enciclopédico Manual.



hallarse una cosa expuesta a perderse; riesgos o perjuicios en este caso, asociados al proceso de desarrollo turístico percibidos en las esferas económica, social o ambiental como negativos; como por ejemplo: aumento de precios, impactos sobre el medio local, los daño de los recursos naturales, presión sobre los recursos básicos como agua, suelo, etc.

Según la bibliografía referencial, se conoce que las actitudes preceden e influyen las opiniones de los individuos – Estas, están conformadas por las **opiniones o creencias**, los sentimientos y las conductas, factores que a su vez se interrelacionan entre sí. Por lo que se concibe a la actitud como "reacción afectiva positiva o negativa hacia un objeto o proposición abstracto o concreto denotado", **siendo la opinión, la expresión verbal** de esta reacción positiva o negativa del sujeto hacia el desarrollo turístico, las ideas que el sujeto posee sobre este tema. Por lo que, tanto los beneficios como perjuicios o riesgos inherentes al proceso de desarrollo turístico, serán obtenidos a partir de la **opinión** de la población local.

Dentro del sistema turístico, y - concibiendo al **espacio turístico** como uno de sus componentes, conceptualizado como el lugar geográfico determinado, donde se asienta la oferta turística y hacia el que fluye la demanda; también debe ser considerada aquí la **comunidad local o anfitriona**, conformada por todas aquellas personas que residen en el destino turístico. En torno al proceso de desarrollo turístico, el cual conlleva cambios en el ámbito local, la población residente como uno de los componentes de este espacio, es perjudicada / beneficiada por el proceso, al estar asentada en el lugar geográfico donde se emplaza la **oferta turística**. Esta última queda definida como, "un todo integrado por productos y servicios puestos a disposición del turista en el destino turístico"; asimismo estos productos y servicios tienen un uso no turístico, realizado por los residentes. Dentro de los componentes de la oferta turística, se pueden distinguir - en base al gasto turista⁶⁷ - alojamiento, alimentación, transporte, ocio cultura y actividades deportivas, compras y agencias de turismo receptivo. En base a este concepto, se define como **residentes relacionados de forma directa** a la actividad turística, a todos aquellos pobladores de Caviahue cuyos ingresos económicos devienen de la prestación de servicios/ venta de productos al turista, incluyendo a dueños de empresas o empleados del sector hotelero, extrahotelero, gastronómico, agentes de viaje receptivo o prestadores de servicios turísticos, comerciantes, concesionarios, como así también representantes de instituciones públicas, cuyo recurso administrado, forma parte de la oferta turística en este caso particular el termal o instituciones públicas, intervinientes en el desarrollo de la actividad como la dirección de turismo municipal y el personal de Áreas Naturales protegidas. Mientras que los **residentes relacionados de forma indirecta** a la actividad turística, serán considerados como, aquellas personas cuyos ingresos económicos devienen del estado provincial/municipal o empresas privadas que, no tienen relación económica directa con la actividad turística: empleados y representantes de instituciones públicas como salud, educación, seguridad, municipalidad y empresas privadas relacionadas a la infraestructura (luz, gas, cloacas, comunicación, vialidad provincial, etc.)

Por último, es dable considerar que el **perfil de un centro turístico**, es conceptualmente entendido como un corte analítico del estadio de desarrollo en que se encuentra un destino turístico, el cual se expone a escenarios cambiantes, como así también, es el resultado de procesos históricos que lo configuran⁶⁸. Asimismo, puede ser abordado como, la "manera en que el destino pretende desarrollarse turísticamente, en cuanto a: la selección del tipo de visitantes, las formas y condiciones del equipamiento y de la infraestructura, las formas de utilización de los espacios públicos y privados entre otras⁶⁹". Es una decisión colectiva de todos los sectores de la comunidad local que están

⁶⁷ OMT (1996) se apoya en el concepto de Gastos turísticos para identificar diferentes categorías de oferta turística, según donde se realice ese gasto. De esta forma, toma en consideración todo gasto de consumo efectuado por el turista, o por cuenta del turista durante su desplazamiento y estancia en el lugar de destino. En base a esto si se clasifica por apartados los conceptos principales del gasto turístico – se obtienen los sectores o empresas componentes de la oferta. Esta aclaración resultara válida luego, para distinguir a residentes directa e indirectamente relacionados a la actividad turística.

⁶⁸ Convenio CFI - Facultad de Turismo. UNCo. (2006) Plan Estratégico de Desarrollo Turístico del Departamento Aluminé

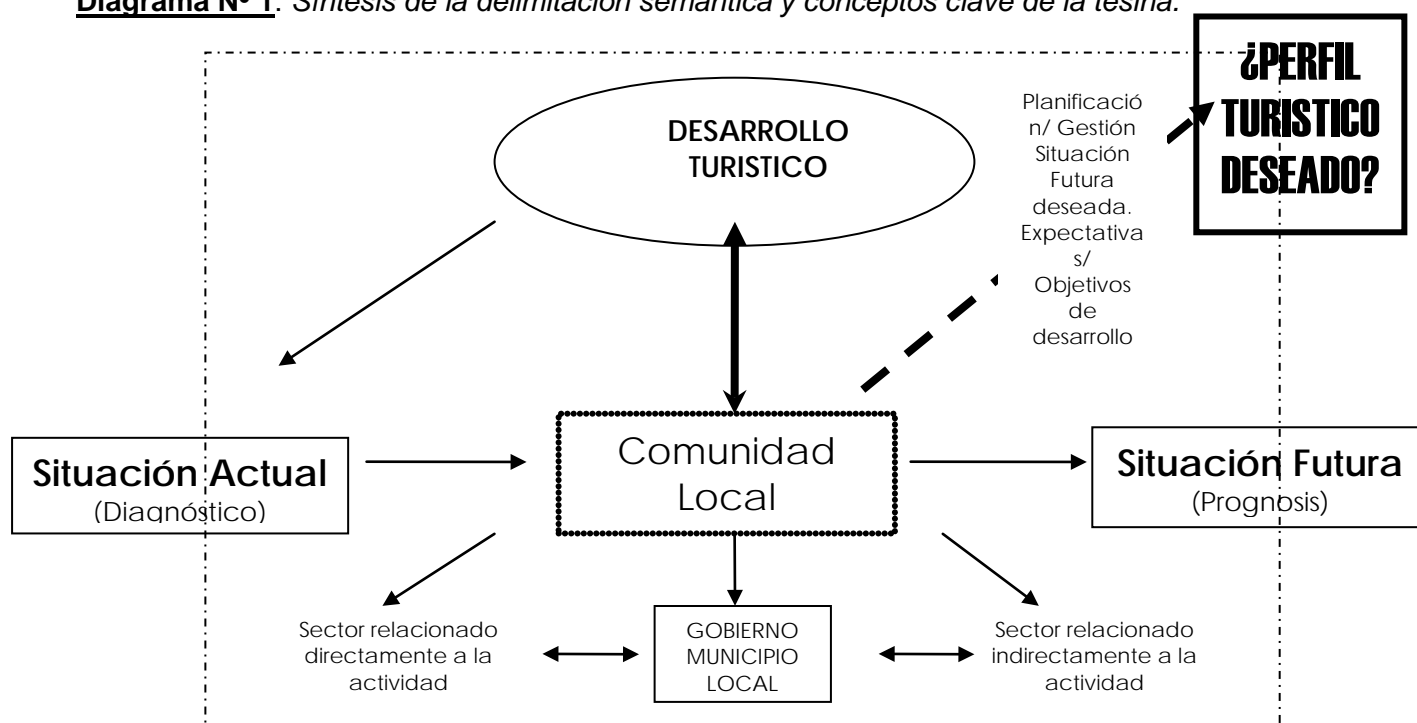
⁶⁹ Tamagni, L. (2003). Op. Cit. (Pág. 8).



involucrados directa o indirectamente con la actividad turística, ya que implica lo que se es, y lo que se quiere o pretende ser como centro turístico. “En Argentina y en general en el mundo, no son muchos los ejemplos de aplicación de marketing estratégico de destinos cuyo eje inicial haya sido el planteo de un perfil de destino. Tradicionalmente la construcción del perfil se define a medida que avanza el desarrollo del destino turístico y es replanteado en el momento en que surge alguna problemática concreta”.⁷⁰ Desde esta perspectiva, se considera la importancia de analizar la opinión de la población local en torno al proceso de desarrollo, para poder delinear el perfil turístico de este centro, atendiendo a: la juventud de este centro turístico, el rápido proceso de desarrollo que experimenta y las consecuencias negativas a futuro, de no mediar intervención.

En este marco, la **planificación participativa e integral**, puede ser entendida como “un proceso que busca intervenir deliberadamente en la realidad (proceso de desarrollo turístico) con el fin de moldearla u orientarla hacia una situación o estado de cosas que se consideran más deseables, que el actual (una imagen – objetivo/ deseada). Con la planificación se desea cambiar un estado de cosas actual, que no satisface completamente por otro que se percibe como preferible para los objetivos de desarrollo. La **imagen – objetivo** se describe como un modelo de realidad que se quiere alcanzar en un lapso determinado de tiempo. Este modelo u objetivos a alcanzar, deben ser gestados y concebidos desde y para todos los sectores de la comunidad. Por su parte, la prognosis o conocimiento anticipado de algún suceso, más que una certeza, es una estimación de lo que pasaría con alguna situación a futuro, si se la deja evolucionar libremente sin intervención alguna. La planificación en turismo, aparece como un instrumento para modificar la evolución natural de una situación, hacia una que se considera como más deseable, que aquella que se produciría en el caso de no intervenir”.⁷¹

Diagrama Nº 1: Síntesis de la delimitación semántica y conceptos clave de la tesina.



Fuente: Elaboración propia según SERNATUR. (1997). “Turismo y Gestión Municipal”. Chile.

⁷⁰ Tamagni, Lucía (2003). Op. Cit. (Pág. 8)

⁷¹ SERNATUR (1997). Asociación chilena de municipalidades. “Turismo y Gestión Municipal”. Santiago de Chile. (pág. 10)



6.2 PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO.

En el presente apartado, se pretende dar a conocer lo referente a las herramientas metodológicas utilizadas, y los momentos en que se aplicaron, para poder cumplir con los objetivos de investigación. A los fines de otorgar un orden al desarrollo del proceso de investigación, se consideró establecer una división del estudio en tres momentos:

En primer lugar, se realizó la recopilación de datos, de fuentes secundarias para poder caracterizar la etapa del ciclo de vida por la que atraviesa Caviahue como centro turístico; se culminó con la descripción de la evolución de, las categorías de análisis propuestas por el modelo de ciclo de vida de destinos turísticos. La caracterización lograda, brindó una noción cuantitativa de los cambios producidos a nivel: oferta turística, demanda, población local, desde el inicio proceso de desarrollo turístico, a la actualidad. Las fuentes de consulta fueron extraídas del ámbito municipal y provincial.

En una segunda instancia, y a los fines de analizar aspectos cualitativos del proceso de desarrollo turístico en Caviahue, se buscó conocer la opinión de los residentes con respecto a los cambios producidos (beneficios/ perjuicios en torno a las esferas económica, socio-cultural y ambiental) para luego elaborar un diagnóstico de la situación actual del centro turístico / proceso de desarrollo - que integre el análisis de variables cuanti y cualitativas.

Asimismo, se indagó acerca de la imagen futura **“deseada localmente”** del centro turístico, en base a la averiguación y posterior análisis de las expectativas de los residentes en torno al proceso de desarrollo – información que, posteriormente, permitió delinear **el perfil de centro turístico**. **Finalmente**, y en base a un análisis integral del diagnóstico de situación actual, la imagen futura deseada y el perfil turístico delineado, se elaboraron los lineamientos y propuestas. Según lo expuesto, a continuación se justifica:

Tipo de investigación: Considerando los objetivos planteados, y dada la complejidad del problema de investigación, el esquema de la investigación es netamente exploratorio. Sobre esta base, se presumió que el proceso de indagación atravesaría por dos etapas o momentos: una preponderantemente deductiva, y otra - para abordar el objeto de estudio y realizar una eficiente aproximación a la realidad social - en la cual se procedió inductivamente.

La instancia inductiva, puramente exploratoria y de corte cualitativo, debido a que resultó necesario el acercamiento al fenómeno, a través de la revisión bibliográfica y empírica, para lograr la familiarización del sujeto con el objeto de estudio, que luego permitió obtener las categorías de análisis (emergentes de esta etapa) y lograr la caracterización de la situación actual (que complementando el análisis cuantitativo), la imagen futura deseada del centro turístico, en torno al proceso de desarrollo. Este análisis estuvo basado en la opinión de la población local – tomando como grandes categorías de análisis a priori: beneficios / riesgos del desarrollo turístico (situación actual) y expectativas a futuro, en torno al desarrollo (imagen futura) - análisis que resultó útil luego para delinear el perfil de centro turístico deseado. La instancia deductiva, se basó en la descripción de las categorías de análisis propuestas por la “teoría del ciclo vida de los destinos turísticos”, para caracterizar la fase de desarrollo por la que atraviesa Caviahue como centro turístico: Evolución de la oferta, demanda turística, y población residente - a través de un análisis de datos 1998 – actualidad, por lo cual el análisis fue meramente descriptivo, ya que “se propone conocer el fenómeno: proceso de desarrollo turístico utilizando criterios sistemáticos que permitan poner de manifiesto su estructura o comportamiento”...”no se ocupa de verificar hipótesis, sino de describir hechos; el estudio descriptivo coloca al investigador frente al objeto de estudio, el cual será descrito y obliga a la medición de variables que entran en juego. Esta medición podrá ofrecer un estado de situación de las



variables sin profundizar en las relaciones que se establecen, respondiendo más al cómo es, que al Porqué⁷².

Características de la población en estudio: Residentes de Caviahue relacionados laboralmente de forma directa o indirecta a la actividad turística, que residen de forma permanente como mínimo hace ocho años en la villa.

Unidades de relevamiento consideradas:

- ✓ **Empresas del sector turístico** que brindan el servicio de alojamiento y gastronómico (restaurantes), Agencias turismo locales, Guías de turismo locales, comercios, Empresa concesionaria del Centro de esquí Caviahue, de acuerdo al listado de **prestadores** y empresas, registrados por la Dirección de Turismo de la Municipalidad de Caviahue - Copahue.
- ✓ **Instituciones públicas relacionadas directamente al sector turístico:** Dirección municipal de Turismo, EPROTEN (Ente Provincial de Termas –delegación Caviahue), Administración Parque Provincial Copahue, Dirección de obras públicas (encargados de la venta de terrenos fiscales y proceso de urbanización)
- ✓ **Instituciones públicas/ privadas relacionadas indirectamente al sector turístico:** Centro de Salud, Comisaría N° 64, CPEM N° 74, Municipalidad de Caviahue.

Unidades de análisis:

- ✓ Individuos de sexo femenino o masculino, **que se desempeñan en empresas o instituciones directamente relacionadas a la actividad turística**, como dueños, empleados o representantes de instituciones municipales/ gubernamentales -que residen de forma permanente como mínimo hace ocho años en la villa.
- ✓ Individuos de sexo femenino o masculino, que **se desempeñan en empresas o instituciones indirectamente relacionadas a la actividad turística**, como dueños, empleados o representantes de instituciones municipales/ gubernamentales que residen de forma permanente como mínimo hace ocho años en la villa.

Método de muestreo: En base al tipo de investigación y a los objetivos planteados, la muestra considerada es no probabilística y el método de muestreo seleccionado **es intencional**, dado que lo que se desea es conocer la opinión general de los residentes con respecto al desarrollo turístico, y a su vez analizar la opinión particularmente en cada sector – por lo que este método de muestreo brinda la posibilidad de “seleccionar la muestra en base a la selección de casos típicos según el interés” ⁷³ - para este caso particular la diferencia entre grupos esta dada por la relación laboral directa o indirecta a la actividad turística. La selección intencional de las unidades de análisis se fundamenta en que, cada uno de los actores sociales seleccionados por unidad de relevamiento, se desempeña en una institución pública o privada la cual posee determinados intereses u objetivos, que de alguna forma inciden sobre el desarrollo turístico actual y futuro y en la conformación y concepción del perfil turístico deseado de la localidad.

Composición de la muestra: Inicialmente, se propuso una muestra de 25 entrevistados, luego la misma se redujo (por saturación de datos) a 15 encuestados, divididos en 2 grupos, entre individuos relacionados laboralmente de forma directa e indirecta a la actividad turística. La muestra se definió en función de lograr la mayor representatividad posible de todos los actores sociales implicados en el proceso de desarrollo, tanto del sector público como privado y teniendo en cuenta su relación laboral directa o indirecta a la actividad turística, dado que se basa en un estudio exploratorio. Como se mencionó con anterioridad, la muestra fue intencional. Debido a la complejidad de la temática a abordada, el tamaño inicial de la muestra se redujo, ya que se priorizó realizar un profundo análisis –

⁷² Sabino, Carlos (1996); “El Proceso de Investigación”; Lumen Humanitas; Buenos Aires. (Pág. 40)

⁷³ Mendicoa, Gloria (2003); “Sobre Tesis y Tesistas. Lecciones de enseñanza-aprendizaje”. Espacio Editorial; Buenos Aires. (Pág. 105)



mediante un procedimiento intensivo – tomando pocas unidades de análisis y muchas variables con el objeto de conocer el fenómeno desde la perspectiva de los residentes locales.

Técnicas de recolección y análisis de datos: Las técnicas de recolección de datos fueron utilizadas de la siguiente manera: En un primer momento, y a los fines de experimentar un primer acercamiento a la temática, se realizó una revisión bibliográfica y de antecedentes que permitieron la interiorización con referencia a los aspectos teóricos relevantes del tema a investigar. Asimismo, se consultaron fuentes secundarias (datos estadísticos, plan de desarrollo turístico, de manejo, etc., bibliografía referente a la historia de la zona, etc.) y primarias (informantes clave del ámbito municipal y provincial) a través de entrevistas dirigidas a los fines de obtener información que permitió luego describir la fase de desarrollo por la que atraviesa Caviahue, como centro turístico en base al estudio de la evolución de las categorías de análisis: Oferta turística, demanda y población local. Luego, en base a la revisión bibliográfica referente a las repercusiones e impactos del turismo en el ámbito local, se construyeron las afirmaciones que integraron las encuestas estructuradas (escala likert) las cuales fueron aplicadas a los residentes de ambos sectores (directa e indirectamente relacionados a la actividad turística) a los fines de obtener la opinión de la población local con respecto al desarrollo turístico, e identificar los beneficios y riesgos mayormente percibidos. Fue utilizada la Escala Likert, ya que esta “resulta útil para medir opiniones o actitudes ante un determinado hecho, fenómeno, objeto o situación. Como este tipo de escala no requiere de la prueba de jueces, se confeccionaron 36 afirmaciones”⁷⁴, en relación a aspectos económicos, socioculturales y ambientales significativos, inherentes al desarrollo turístico local (confeccionadas en base a fuentes bibliográficas, observación y sondeo de opinión) a las cuales el encuestado tuvo que responder, ponderando las afirmaciones en base a su opinión personal. Como se mencionó, el método de selección de la muestra fue intencional, a los fines de realizar un profundo análisis – mediante un procedimiento intensivo – tomando pocas unidades de análisis (15 entrevistados) y muchas variables con el objeto de conocer el fenómeno, desde la perspectiva de los residentes locales. Las entrevistas fueron instrumentadas de forma directa e individual.

En segunda instancia se realizó un análisis entre los datos obtenidos del grupo de residentes relacionados de forma directa al sector turístico y los relacionados indirectamente, de manera tal de obtener un análisis comparativo de las opiniones de uno y otro grupo frente a los beneficios y riesgos del desarrollo turístico, e indagar si existían diferencias significativas de opinión entre grupos. Asimismo, se identificaron a nivel general en la muestra cuales son los beneficios y perjuicios del proceso de desarrollo local, que los residentes perciben mayormente. Poder distinguir los mismos, y conocer los argumentos de las opiniones, sirvió no solo para lograr una mayor comprensión de la compleja trama local, sino para desarrollar información útil a la posterior generación de propuestas y lineamientos.

Luego, en base a la complementación de los datos obtenidos a partir del: estudio de la evolución de las categorías de análisis, oferta turística, demanda y población local, y la aplicación y análisis de encuestas de opinión a residentes, se describió la situación actual (inicial o de partida) de Caviahue como centro turístico en esta fase del proceso de desarrollo que vive.

En una tercera instancia, se indagó acerca de las expectativas a futuro de los residentes, a través de la aplicación de preguntas abiertas que permitieron al entrevistado explayarse sobre el tema, y al entrevistador obtener información relevante y amplia para luego, y en base a las categorías emergentes surgidas del análisis de contenido, se delinearon y describieron los atributos que conforman el perfil turístico deseado por la población local.

⁷⁴ Mendicoa, G. (2003). Op. Cit. (pág. 110).

El consenso social de lo que se es, y lo que se pretende ser turísticamente.
Aportes para la construcción del Perfil de un centro turístico desde la perspectiva local.
Caso Caviahue.



Finalmente y contemplando los resultados obtenidos en las etapas anteriores, se elaboraron los lineamientos y propuestas a los fines de aportar – desde una mirada local integral - a la generación de las políticas de desarrollo turístico de Caviahue a futuro.



CAPITULO I.

“Caracterización del Ciclo de Vida de Caviahue como Destino Turístico”...

Antecedentes históricos.

Planes gubernamentales.

Descripción del desarrollo de las variables
cuantitativas:

OFERTA TURÍSTICA.

DEMANDA TURÍSTICA.

POBLACION RESIDENTE.



Caracterización de la fase del ciclo de vida que atraviesa Caviahue como destino turístico: Análisis de evolución de las variables Oferta/ demanda turística y población local, desde el inicio del proceso de desarrollo a la actualidad.

En este primer capítulo, se buscó indagar acerca de cómo se gestó y avanzó el proceso de desarrollo en Caviahue, además conocer acerca de la evolución de las variables cuantitativas: oferta, demanda turística y población residente. Asimismo, los datos aportados por las entrevistas y la revisión bibliográfica histórica, permitió conocer cuales fueron las situaciones socioeconómicas y ambientales, endógenas y exógenas al sistema local, que a lo largo del proceso influenciaron positiva ó negativamente sobre el desarrollo turístico. Analizar el proceso de desarrollo local, desde una óptica historicista y sistémica complementariamente, resultó útil para comprender cabalmente la situación actual que vive este centro turístico.

I. 1. Antecedentes sociopolíticos e históricos del proyecto Caviahue.

Los precedentes históricos de la zona donde hoy se emplaza Caviahue, nos trasladan a la década del 50, época en la que el Ejército Argentino comienza a realizar las campañas pre – antárticas, dadas las excelentes características climáticas del y geomorfológicas del lugar. El uso del terreno para estos entrenamientos, mostró al lugar en su real potencialidad: Cantidad y calidad extraordinaria de nieve, considerando además la altitud y latitud y la extensa duración del periodo, lo cual permitía un uso hasta bien entrada la primavera. Las prácticas pre – antárticas abrieron el camino para que entusiastas de los deportes de invierno comenzaran a conocer el lugar. Es así, que en la década del 60 llega a estas inhóspitas tierras el arquitecto Ricardo Bialous, de origen polaco, quien es la primera persona que se radica de forma permanente en el área. Según cuentan, este hombre fue quien sentara las bases del futuro proyecto Caviahue ya que a partir de sus vivencias en el lugar, recorriendo las laderas nevadas de Caviahue – Copahue en sus pesados esquíes de madera, capitalizaron las experiencias de muchos viajeros que lo precedieron y sumando las propias, le permitieron elaborar proyectos y propuestas para la futura villa de montaña. Resulta así, que en la década del 80, gracias a los aportes del arquitecto, y el creciente interés del gobierno de la provincia, fue posible el asentamiento de la población permanente y el lanzamiento del proyecto de desarrollo turístico.

A estos antecedentes, hay que agregar la decisión del gobierno de la provincia de construir un “hotel provincial” en Caviahue, para diversificar en verano las opciones de alojamiento a fin de sumar al recurso termal el aspecto paisajístico del valle de Caviahue. Éste, y los hechos anteriormente mencionados, marcan importantes acontecimientos en el desarrollo inicial de la villa. Fue así, que la década del 70, se caracterizó por grandes cambios para Caviahue: mensuras, estudios pluvio-aluvionales, nuevas trazas de caminos, creación del aeródromo en Caviahue y Loncopué, construcción del centro de convenciones y hoteles (“ISSN” y “Caviahue Ski”) y múltiples obras de infraestructura. El desarrollo urbano de la villa, en sus inicios estuvo enteramente a cargo de los organismos provinciales, durante el cual se fue perfilando un futuro en el que, el recurso natural nieve y la valorización del parque de nieve, fue la orientación definida para el lugar.

Durante estos primeros años, los sucesivos gobiernos provinciales no retacearon su apoyo al desarrollo de esta región. Si bien esto fue positivo para el crecimiento de Caviahue, el control absoluto del gobierno sobre el desarrollo quitó iniciativa a la intervención privada, desalentando en múltiples ocasiones al genuino y real aporte de inversores por los condicionamientos impuestos⁷⁵. De

⁷⁵ De Monte, Higinio. (2004). “Caviahue – Copahue, mito y realidad. Síntesis de su historia”. Editorial Platt.



esta manera, en el año 1986, el gobierno provincial crea por decreto N° 0950- abril/86, la comisión de estudios para planificar el desarrollo de Caviahue – Copahue, con la misión específica de formular una propuesta de desarrollo tendiente a encauzar, promover y regular las actividades de corto y mediano plazo, definiendo los roles de ambos centros y su complementariedad funcional y económica. La comisión, estuvo integrada por la Dirección Provincial de Turismo, la Dirección Provincial de Termas, la Secretaría de Estado del COPADE y la Dirección de Desarrollo Urbano de la Subsecretaría de Estado de Obras y Servicios Públicos. El desarrollo del plan, estuvo coordinado por el experto en planificación turística, arquitecto Roberto, Boullón. Luego de considerar las potencialidades y restricciones del área, se optó por limitar el desarrollo turístico de Copahue a su superficie ya urbanizada, la que no debería crecer mas allá de su perímetro actual, mejorando en lo posible el aspecto estético del ambiente urbano y la calidad de los servicios de alojamiento, para considerarse en el mercado como estación termal de verano. En cambio, la función de Caviahue se definió por un lado, la de absorber el crecimiento de la planta de alojamiento cuando Copahue se sature y por el otro el de incorporar a la oferta un nuevo centro turístico, concebido para responder a los requerimientos de la demanda y resuelto con criterio paisajístico que pueda funcionar todo el año, mediante la explotación del recurso nieve durante el invierno. De acuerdo al Plan esta alternativa, desde el punto de vista de los prestadores y operadores incluyendo al Estado, permitiría la obtención de los siguientes beneficios: menores costos de adecuación del suelo, de construcción y de mantenimiento, así como un mayor lapso de duración de la temporada y la ampliación de la demanda a nuevos estratos. Por su parte los beneficios sociales del proyecto se evidenciarían en la relativamente rápida generación de empleos y la consecuente localización de una población permanente. En este sentido, se definieron los roles específicos de Copahue y Caviahue para lograr un desarrollo armónico de ambos centros turísticos y evitar la competencia interna. En este marco, las funciones delineadas para Caviahue fueron: como asentamiento de toda la población permanente, de la administración del Parque Provincial Copahue, así como del mayor volumen de la población flotante turística. Respecto al termalismo, poseería como anexo un servicio termal para tratamientos terapéuticos y otro de mayor relevancia orientado al termalismo de esparcimiento. Paralelamente, se desarrollarían actividades turísticas no termales en ambas temporadas y en invierno actuaría como centro de esquí alpino, de fondo y como estación integrada de montaña. Es importante destacar que el termalismo, fue planeado como actividad complementaria de esparcimiento en invierno, la cual se desarrollaría en piscinas con aguas del lago o del volcán diluidas, a colocarse en los principales establecimientos hoteleros. De este modo, se pensó que termalismo y esquí conformarían una oferta particular para el turismo de montaña basada principalmente en la protección de la salud, prevención y rehabilitación, combinando así salud y deporte. En temporada estival, el termalismo se complementaría con excursiones a los atractivos naturales, con el objeto de revertir la imagen de la terma, con características curativas a favor de los beneficios preventivos de la misma, con lo cual se podrá ampliar la demanda incluyendo nuevos segmentos del mercado⁷⁶.

Como muestran los antecedentes históricos evocados, el gobierno provincial tuvo una fuerte incidencia en la creación y posterior desarrollo urbanístico de la localidad. Desde la idea a la concreción, Caviahue fue concebido en las esferas gubernamentales, como un centro turístico puro, creado para aprovechar los recursos naturales que albergaba la zona, y las condiciones de emplazamiento del área. El Estado, se encargó de la planificación y posterior gestión del desarrollo local, en los primeros años. El marco de las acciones previstas, fue el Plan de desarrollo turístico Caviahue – Copahue (1986) el cual se describe brevemente a continuación, a fines de comprender como se gestaron las condiciones iniciales, y cuales eran las condiciones de evolución previstas para las variables de análisis: oferta, demanda turística y población local.

⁷⁶ Comisión de estudios para el desarrollo turístico Copahue – Caviahue. (1986). “Plan de desarrollo turístico Copahue – Caviahue. 1° etapa. Centro de documentación y biblioteca. Dirección provincial de turismo. Provincia del Neuquén. (Pág. 8)



I.2. Políticas gubernamentales de desarrollo: Plan de Desarrollo Turístico de Caviahue – Copahue (1986)

En el año 1986, por acuerdo general de Ministros, el Gobierno de la Provincia de Neuquén, creó por decreto Nº 0950- Abril/86, la Comisión de Estudios para Planificar el Desarrollo de Copahue – Caviahue, con la misión específica de formar una propuesta de desarrollo tendiente a “encauzar, promover y regular las actividades de corto y mediano plazo”, definiendo los roles de ambos centros y su complementariedad funcional y económica. La elaboración del Plan de desarrollo turístico de Caviahue – Copahue, estuvo a cargo de una comisión multidisciplinaria integrada por la Dirección Provincial de Turismo, la Dirección Provincial de Termas, la Secretaría de Estado del COPADE y la Dirección de Desarrollo Urbano de la Subsecretaría de Estado de Obras y Servicios Públicos.

El plazo del Plan de desarrollo turístico, fue fijado en 14 años, considerando al 1987, como el año 1 de ejecución. (1987 – 2000). Respecto a las estrategias establecidas en dicho documento, referentes a las variables, oferta y demanda turística, población permanente, se destaca que:

- **Oferta de alojamiento:** El tamaño del proyecto Caviahue se elaboró estimando el crecimiento de la oferta en función de la planta turística existente en el momento de la elaboración del plan (184 plazas) y las metas establecidas deducidas en base a casos análogos de otros centros turísticos similares en lo que a actividades invernales y termales se refiere (San Martín de los Andes, Bariloche, Courchevel – Francia – Leukerbad – Suiza-). En base a este análisis y al producto a desarrollar en el área Caviahue, se optó por una estrategia conservadora, y se estimó que el tamaño final de Caviahue sería de 1500 plazas hoteleras y extrahoteleras (favoreciendo la construcción de hoteles no menor a 3 estrellas), a los fines de evitar el gigantismo de Bariloche, e imitar un modelo de crecimiento similar al de villas de montaña europeas, que una vez que alcanzan su tamaño óptimo, buscan nuevos emplazamientos.
- **Oferta gastronómica, esparcimiento y comercios turísticos:** Para determinar la cantidad, se tomó como modelo a San Martín de los Andes y Courchevel, ajustando los estándares de estos centros turísticos a la realidad de Caviahue. La cantidad de establecimientos establecidas fue de 85 comercios, distribuidos en: 18 restaurantes, 10 confiterías y salones de té, 5 pizzerías y rotiserías, 10 locales de esparcimiento, 35 comercios turísticos y 7 oficinas (el plan no aclara que tipo de oficinas, se deduce que son de turismo ó agencias de turismo).
- **Aspectos urbanos e Infraestructura turística:** Para la realización del diseño urbano de Caviahue Lago, se partió de los siguientes criterios: respetar la infraestructura de red urbana existente, incorporar al diseño los edificios ya construidos, respetar el bosque de araucarias, utilizar el frente del Lago Caviahue como visuales de todo el conjunto urbano y adoptar tipologías urbanas clásicas de los centros turísticos de montaña. Para definir el uso del suelo, se zonificó el área urbanizada en: equipamiento hotelero, residencial turístico, residencial permanente y comercial – institucional. A fin de asegurar que recién después de que cada área autorizada se densifique al 70% de su capacidad se continúe con otra, se recomendó un “crecimiento por etapas” siendo el principal objetivo de esta disposición, crear un sistema de normas que permitieran acelerar la amortización de la inversión pública en obras de infraestructura y liberar a las autoridades municipales de tener que *“malgastar su presupuesto al verse obligada a administrar áreas urbanas de baja densidad de construcción”*. El plan recomendaba explícitamente la importancia que tenía para lograr una exitosa implementación, la construcción de la infraestructura de servicios urbanos, a medida que se realizara el lanzamiento de la venta de los lotes por etapas. Por este motivo, fue planteado como prioridad, la ejecución de las obras de agua corriente, cloacas, planta de tratamiento de líquidos cloacales, red de gas, red eléctrica y telefónica. Estas últimas se recomendó que fuesen realizadas de manera subterránea, con el objeto de evitar el tendido aéreo no aconsejable para los centros turísticos en los cuales, según se sostenía en el plan, se debía preservar el paisaje, reducir pérdidas por tendido aéreo y



mejorar la seguridad de los espacios públicos. Entre las obras prioritarias, figuraba la urgente construcción de la planta de tratamiento de líquidos cloacales, a efectos de evitar la contaminación del Lago Caviahue, no solamente por su valor como atractivo turístico integrando la visual del futuro centro, sino por la potencial utilización de sus aguas para baños termales en los hoteles que se construirían.

- **Infraestructura de transporte:** Se explicitó que se debería pavimentar la ruta N° 231 (actual ruta pcial. N° 26) en el tramo Cajón chico – Caviahue lago y acceso a Caviahue Base. Respecto a la comunicación entre Caviahue – Copahue se analizaron dos posibilidades: la utilización de un tren y la vinculación por carretera. Luego de analizar los montos de inversión necesarios, se optó para el corto plazo por la mejora del camino, sin necesidad de pavimentar, debido al alto costo de inversión que significaba para el Estado en ese momento. Asimismo, se recomendaba en el plan, a los fines de apoyar las obras de infraestructura vial planteadas, mejorar la calidad del servicio de transporte público en automotor de larga distancia, lo cual agregado a la terminación del pavimento Loncopué – Caviahue, redundaría en menor tiempo de viaje y mayor confort del pasajero / accesibilidad al centro turístico. También se determinó que se debería mantener la regularidad del servicio Caviahue – Copahue desde el comienzo al final de la temporada estival e implementar el servicio regular anual a Caviahue, realizando las combinaciones adecuadas para acortar los tiempos de traslados y otorgar mayor accesibilidad al centro. Cabe acotar que en el período que se desarrolló el plan, existían vuelos regulares a Caviahue – solo temporada estival - y Loncopué – todo el año - que operaba la empresa estatal T.A.N (Transporte Aéreo del Neuquén) a lo que recomendaba ampliación de instalaciones e instrumentos tecnológicos, y adecuación de pistas, señalización.
- **Demanda turística:** Respecto al mercado, se determinó que el **turista invernal** que visitara Caviahue, lo haría motivado por la práctica del esquí alpino, de fondo y aventura. Procederían del Alto valle de Río Negro y Neuquén y de los principales centros urbanos del país. Se estimó que el promedio por grupo sería de 3 personas con un jefe de grupo económicamente activo, con un alto nivel de instrucción y una permanencia promedio de 7 días. En cuanto a la **demanda estival**, se consideraron dos tipos de consumidores, en función de la motivación: termalistas y excursionistas, quienes en ambos casos, procederían del Alto valle de Río Negro y Neuquén y de los principales centros urbanos del país. El promedio del grupo se estimó en 2 personas para los termalistas y 4 personas (familias) para los excursionistas. Los primeros se supuso, tendrían menor nivel de instrucción y pertenecerían al estrato “jubilados – pensionados”, mientras que los segundos serían en su mayoría del estrato de personas económicamente activas. La estadía promedio para los termalistas, se estimó en 10 días, mientras que para los excursionistas fue de 7 días.

Para el cálculo del **volumen de la demanda anual**, se analizaron dos posibilidades, tomando separadamente la demanda invernal, estival y de baja temporada. En la posibilidad I, el promedio ponderado de ocupación hotelera obtenido fue del 54% (10.553 turistas) durante la temporada invernal; un 55% (12.475) en temporada estival y un 21% en temporada baja (4605 turistas), alcanzándose así un total de 27.633 turistas anuales. El cálculo se efectuó teniendo en cuenta las variables estadía promedio, número de habitaciones, factor de rendimiento por habitación y tiempo de duración de cada temporada. En la posibilidad II, se incrementó la ocupación promedio correspondiente a los meses de baja temporada y la estadía promedio por turista, considerando que el área permitiría un mayor aprovechamiento si se daba una buena comercialización. Con lo cual, los volúmenes estimados resultaron: 11. 335 turistas en invierno, 11.340 en verano y 9.869 en temporada baja, lo cual sumaría un total de 32.544 turistas anuales. Éstas fueron las cifras utilizadas para la posterior captación de inversores privados. En base al calculo de los meses de mayor afluencia de turistas al centro, se determinó la cantidad de consumidores potenciales de las distintas actividades programadas para las temporadas estival e invernal, lo cual serviría como base de información para futuros dimensionamientos de espacios, locales y/o unidades de explotación.



- **Promoción del destino:** En el Plan se aconsejó que para lograr el éxito del proyecto debería existir una conciencia clara sobre las falencias que tenía en ese momento la comercialización del producto, y la importancia del aspecto promoción dentro de la planificación global de desarrollo de la zona. Se indicó a modo de recomendaciones que los programas de promoción deberían ser encarados de forma conjunta entre el sector público y privado, a fin de ofrecer el producto a través de una estrategia creativa que respondiera a las expectativas, gustos y deseos del consumidor. Para ello, se individualizaron los intermediarios “cuerpo médico y agentes de viaje”, consumidores finales “esquiadores, excursionistas y termalistas” definiendo para cada uno de ellos las acciones promocionales y los medios para su cumplimiento. Se recomendó también que las variables producto, precio y mercado fuesen especialmente tratadas en forma coordinada por los sectores intervinientes para lograr obtener resultados positivos, caso contrario no se lograría; por lo cual el plan aconsejaba realizar una campaña de concientización que explicase los beneficios de la promoción y de actuar en forma mancomunada.
- **Población permanente:** Habiendo dimensionado la población turística, se estimó la planta urbana para la población permanente, en base a la relación de 2,4 habitantes/plazas, es decir un total de 3600 habitantes permanentes. Se estimó que dicha planta urbana, contaría con equipamiento suficiente para satisfacer la demanda de recreación, educación, sanidad, servicios sociales, comercios y servicios públicos. También se estimó que el 50% de la población permanente desarrollaría actividades directa e indirectamente relacionadas con el turismo.

La descripción expuesta, servirá posteriormente para efectuar un análisis del grado de implementación de las acciones propuestas y comparar lo planeado, con la situación actual del centro turístico. Asimismo, a partir de la síntesis representada, se obtiene y presenta un panorama de cómo deberían haber evolucionado las variables de análisis según lo proyectado y las estimaciones respectivas.

1.3. Contextualización del proceso de desarrollo turístico local: Revisión de los acontecimientos que afectaron positiva ó negativamente al proceso, desde los inicios a la actualidad.

La contextualización de los hechos ó situaciones ocurridas a lo largo del proceso de desarrollo turístico en estudio, resulta útil para lograr comprender como se gestó y desarrolló el proceso y conocer que tipo de factores incidieron, positiva ó negativamente, frenando ó catapultando el avance del proceso desde sus inicios a la actualidad.

Es propicio recordar que, como afirma la bibliografía referente al Ciclo de Vida de los Destinos Turísticos, “existen una serie de causas endógenas y exógenas al destino que pueden provocar su declive futuro. De ahí la importancia de la planificación turística e investigación de estos aspectos, en aras de evitar determinados errores que puedan ser irreversibles a futuro⁷⁷”. Si bien a partir de esta descripción, sólo se pretende identificar y explicitar cuáles fueron los acontecimientos influyentes sobre el sistema local y el proceso de desarrollo, posteriormente se indagará acerca de las causas de los mismos.

Resultó interesante identificar en las entrevistas, importantes datos acerca de cómo se desarrolló el proceso, las situaciones vividas por los residentes, la historia contada por sus protagonistas desde

⁷⁷ Azami Martín, Diana. (2003). “Análisis de la utilidad de la teoría de ciclo de vida en la gestión de los destinos turísticos maduros”. Universidad de la Laguna. España. www.eumed.net/eve/resum/07-07/dma.htm. (pág. 12).



diferentes ópticas y sectores. Por tal se consideró pertinente citar algunas de ellas contemplando la riqueza de los aportes a la contextualización del proceso. Según comentaron de modo anecdótico y a tono nostálgico varios de los entrevistados, sobre todo los que llevan mayor cantidad de tiempo como residentes permanentes, Caviahue transitó en sus inicios y hasta la actualidad diferentes momentos, caracterizados por períodos de apogeo e importantes incrementos (de plazas hoteleras, comercios, obra pública, etc.) y otros de estancamiento y retroceso, determinados por situaciones políticas, económicas, sociales ó ambientales que afectaron positiva ó negativamente el desarrollo del centro turístico.

"... Creo que Caviahue tuvo tres o cuatro años de auge en su desarrollo y una extensa planicie en el desarrollo, si hiciéramos una curva del ciclo ¿no? En el caso de Caviahue, comenzó su verdadero desarrollo en el 94 ó 95 donde parecía que esto realmente iba a crecer, se iba a desarrollar turísticamente, momento donde como gran hotel, tenías solo Farallón, el hotel esquí y el ISSN, donde vos tenias un lugar para reunirte, bailar, tenias hoteles que ofrecían actividades, actividad social, lugares donde había un intercambio social entre residentes y turistas ... y después tuvo durante el 96, 97, 98, una planicie, donde se vió como que nuevamente el desarrollo había quedado estancado, y por algún motivo en el 2000,2001 comienza nuevamente a desarrollarse, con un auge a partir del 2003 con nuevos inversores, cabañas, hosterías... un pueblo en construcción ... y se vuelve a quedar hace dos años (2007) ... o sea, es evidente que lo que había empezado como un gran desarrollo, se desarrolló hasta cierto punto y por algún otro motivo se volvió a una meseta ¿no? ... seguimos las obras, pero mucho mas pausadas y paulatinas, en los servicios creo que hemos decaído, **retrocedido** por el 95 teníamos avión, hoy no lo tenemos. " (...) "A nivel tangible, creo en el desarrollo, creo que el crecimiento de plazas, **el tener mas camas no fue acompañado, pero porque en realidad cuesta acompañar eso, y porque en realidad quizás no fueron bien guiados los inversores, en invertir en otro tipo de servicios es decir en el complemento de las plazas hoteleras como más restaurantes, más actividades, confiterías, mas lugares de entretenimiento, mas... y obviamente cuando eso no es acompañado**" (...) "creo que no ha habido una plan de desarrollo que se ha cumplido, **no objeto que el plan está, simplemente creo que no se cumplió, no se implementó.** No se ha tenido nunca una visión donde lo que estamos desarrollando es una villa turística, para turistas de cualquier lugar del mundo. Creo que en algún punto se desarrolló un pueblo con una visión "política" para ganar nuevas elecciones, entonces **los objetivos desde el vamos eran diferentes, atraían con un discurso a alguien para que venga a invertir, pero a su vez la estrategia política estaba inmersa en un plan que era pura y exclusivamente para desarrollar una actividad política y no un pueblo turístico.** Por eso creo que falló la implementación del plan de desarrollo turístico. No podemos echarle la culpa en este caso, a los cambios de gestión porque en realidad la línea, la estrategia política fue siempre la misma por 16 años, es decir, yo estoy hablando de un proceso de desarrollo que por más que haya nacido allá por el 88, fue ahí un "bebé", porque en realidad comenzamos realmente una etapa del desarrollo en el 92 con la creación del centro de esquí, recién en ese momento se comienza y se empieza a pensar políticamente. Si vos analizas quien estuvo en el gobierno y quien implementó la política ... siempre fue la misma persona, con una misma visión política ... o sea que hasta esa suerte tuvo Caviahue, que tuvo una sola visión política, no tuvo dos o tres visiones que se fueron interponiendo, que se fueron mejorando o perjudicando, tuvo "una sola", que a su vez tuvo muchos aciertos en este proceso, pero también muchos desaciertos y uno de los mas graves yo creo que fue el "objetivo", es decir, en el discurso se quería lograr un pueblo turístico, una villa turística pero en la práctica solo se quiso lograr una "perpetuación política". A nivel provincial, creo que hubo también distintas etapas para analizar, que tienen que ver con lo que hoy le pasa a Caviahue también.". (Director del Personal Médico. Ente provincial de Termas. Complejo de balneoterapia Copahue. Residente de Caviahue)



En el relato expuesto se puede vislumbrar la estrecha relación establecida por el entrevistado, entre el “proceso de desarrollo y sus altibajos”, y la “gestión política”.

El entrevistado asigna los momentos de estancamiento y retroceso acaecidos a lo largo del proceso principalmente a: la falta de implementación del Plan de desarrollo (1986), y el insuficiente acompañamiento municipal y gubernamental a través del incremento de obras y servicios públicos e inversiones privadas en servicios turísticos al crecimiento de la planta hotelera, como consecuencia de la visión política local. Para comprender cabalmente la relación causal establecida por el entrevistado, entre proceso de desarrollo y gestión política local / gubernamental, fue necesario recapitular los principales acontecimientos político – económicos acontecidos a lo largo del proceso.

Para tal fin, se procedió a caracterizar los diferentes periodos ó años clave, los cuales a su vez muestran cómo y por qué existieron “momentos de auge, estancamiento y retroceso” mencionados por el entrevistado.

La villa de Caviahue, es fundada el 8 de Abril de 1986. Según expresa De Monte, Higinio⁷⁸, varios fueron los hechos y acciones que fomentaron e impulsaron la concreción del proyecto Caviahue **durante mediados y fines de los 80**. Entre los más importantes destaca:

- La construcción de las primeras viviendas institucionales para el uso del personal afectado a tareas específicas – que según sostiene el autor - abrió el camino para la radicación de la población permanente.
- El comienzo del asfaltado en el tramo Las Lajas – Loncopué y la nueva traza Loncopué – Caviahue por Hualcupén/Cajón chico.
- Planeamiento de una importante infraestructura de servicios para la provincia, que contemplaba la ampliación del aeropuerto de Loncopué para operar invierno – verano y el tendido de una nueva línea de alta tensión para Caviahue.
- El recurso geotérmico: sobre la base de estudios previos realizados en los pozos de cateo se efectuaron perforaciones y una central geotérmica experimental merced a un convenio con Japón, hecho que permitió a fines de los 90, emprender un plan de losas radiantes para calefaccionar las calles de la villa de Copahue.

Asimismo, sostiene que tanto la planificación, como el prestigio que tenía la provincia de Neuquén como impulsora de crecimiento y desarrollo, crearon las condiciones favorables para la radicación de importantes inversiones. La conformación de una estructura administrativa a través de la instauración de la “Comisión de fomento” Caviahue – Copahue, el 08 de abril de 1986, creó las condiciones jurídicas para respaldar todas estas acciones de desarrollo. En devenir del proceso de desarrollo turístico, Parque Caviahue S.A, se constituyó en la punta de lanza del desarrollo, a partir de la presentación de un ambicioso proyecto para el área denominada “Caviahue base” (actual base del centro de esquí) orientado a la construcción de hotelería especializada y en forma paralela al desarrollo del centro de esquí.

Hacia los comienzos de los 90, Caviahue se constituyó en uno de los proyectos turísticos de mayores expectativas, incrementadas por la inauguración parcial del Apart Hotel Farallón (200 plazas) en el año 1992, la habilitación de la primera aerosilla y pistas correspondientes, respaldadas por las acciones a nivel gubernamental, en cuanto a la estructuración de servicios acorde a un proyecto turístico en una climatología de 5 meses de nieve, vehículos oruga para el transporte de personas y motos de nieve.

⁷⁸ De Monte, H. (Op. Cit. Pág. 47)



Según menciona el escritor, también hubo - desde la gesta y a lo largo del proceso de desarrollo – muchos errores a nivel político, técnico y empresarial, entre los cuales destaca:

- Falta de acompañamiento y apoyo estatal y privado al proceso de desarrollo: El crecimiento desparejo de la planta urbana (caviahue lago) y el centro de esquí, en relación a la infraestructura de servicios.
- Una comisión de desarrollo que no estuvo a la altura de su misión, sin la capacidad ni la elasticidad para adaptar un proyecto “teórico” a las características que exigían las necesidades reales.
- La paralización de en la adjudicación de la tierra para proyectos, a raíz de problemas entre ISSN (propietario de parte de la tierra de Caviahue Lago) y el gobierno de la provincia del neuquén (impulsor del proyecto) lo cual demandó luego mas de tres años para su solución y nuevas mensuras.
- La insolvencia (debido a las repercusiones económicas negativas del “efecto tequila”) de Parque caviahue S.A, para continuar avanzando en su proyecto.
- La estructuración teórica y sostenida en la promoción del lugar, como un “Caviahue – pueblo nieve”, sin una contrapartida en el complemento de los servicios que satisficiera lo que se promocionaba.
- El fomento político para la radicación de personas que, al margen y contraviniendo la letra y espíritu del proyecto de desarrollo, y amparados bajo las necesidades socio – políticas (necesidad de poblar el área), complicaron toda la “funcionalidad” en el invierno, y a nivel social el sentido de pertenencia y la identidad local⁷⁹.

Como consecuencia de las problemáticas enunciadas, **hacia el año 1997**, el proyecto Caviahue comienza a experimentar cierta declinación y parálisis, situación que se ve agravada **hacia el año 2000**, con las manifestaciones (ceniza) del Volcán Copahue, mayores en intensidad y duración que las del 1992/ 95. Si bien la caída de ceniza volcánica, en cierta medida fue magnificada por la prensa, la crisis social y económica provocada por la erupción y otros factores concluyentes, resultaron caóticos. A nivel económico, la crisis fue irreversible, ya que se produjo en el mes de Julio, en plena temporada invernal – lo cual ocasionó grandes pérdidas económicas al sector privado, ante la fuerte caída de reservas hoteleras y el masivo egreso de turistas del centro a causa de la presencia de ceniza volcánica. A nivel socio - político, produjo un destape de enemistades, posturas contrapuestas, mezquindades y una marcada falta de experiencia y concientización acerca de “vivir en un área volcánica”, sacando a la luz la inexistencia de un estudio continuo de la actividad del Copahue. La problemática situación vivida, y parte de sus causas, es reflejada a través de la siguiente opinión:

“...Caviahue a lo largo del proceso, tuvo dos o tres hechos naturales que fueron realmente cruciales y que si se hubiesen podido “capitalizar” en positivo, hubieran sido muy importantes para el lugar, uno de ellos fue la erupción del Volcán Copahue en el 2000, con un estado municipal, provincial e incluso nacional con ideas completamente encontradas. El local y el provincial “ocultando” la verdadera situación y el verdadero déficit que tenían, y a nivel nacional magnificando en forma escandalosa lo que realmente podría haber sido un “atractivo natural” turístico realmente de relevancia para Caviahue. Donde también, el hecho coincidía con la primera temporada de invierno abierta para Copahue, donde la gente podía ir a estar en Copahue, donde ... pero fallaron otras cosas, falló la seguridad, que en realidad no eran “medidas de seguridad” eran medidas de seguridad “preventivas” , que desgraciadamente fallan hoy ¿no?, es decir, vos podés vivir en la base de un volcán y podés aprovecharlo como tal, pero, lamentablemente aún no lo podemos capitalizar a eso, no lo puedo ofrecer como un valor

⁷⁹ El autor, en esta frase, hace referencia a la gente que vino impulsada por la posibilidad laboral y habitacional que se fomentaba a nivel político para lograr captar residentes. Asimismo intenta destacar que estas personas no vinieron por deseo ó amor por el lugar, sino por las oportunidades económicas que ofrecía el lugar, pero completamente displicentes a las condiciones climáticas y características de emplazamiento: nieve, viento, poca vegetación, etc.



agregado en tanto y en cuanto no se tenga controlado y totalmente monitoreado, cosa que hoy no se está haciendo y que solo recordamos, cuando algún volcán chileno empieza a entrar en erupción, y la realidad es que no están sobre la misma línea, con lo cual acá nos debería preocupar el hecho de los volcanes chilenos, mas bien nos debería preocupar el hecho de que cada uno de nosotros sepa donde vive, cuales son los riesgos, y en tanto y en cuanto nosotros lo sepamos podamos transmitirlo al turista que viene, o sea, si yo estoy tranquila y se lo que hago la otra persona se va a sentir tranquila, contenida. El punto es para yo sentirme tranquila, tengo que contar con determinados elementos que hoy no están y en el 2000 tampoco estuvieron. Y hoy los elementos de seguridad no están funcionando, no se está monitoreando. Yo creo personalmente que es por ignorancia... lo que no se conoce, lo que no se sabe, se guían por mito, porque es un "volcán bueno", que "se enoja cuando los helicópteros andan", desde esa postura, no se pregunta, no hablo, que nadie hable tampoco, que nadie se anime a expresarse, y a sí pasa todo desapercibido ... y que dios nos ayude a que no erupcione ¿no?, cuando en realidad la postura debería ser otra ... es más hoy cuando se habla de simulacro se espantan, para que lo van a hacer si van a "espantar al turista", esa es la postura, cuando en realidad lo que le tendríamos que enseñar al turista es que lo hacemos al simulacro, para sentirnos seguros todos, que incluso lo podríamos hasta ofrecer como un atractivo turístico ... y no lo hacemos, todo lo contrario." (Director del personal médico. Ente provincial de termas. Complejo de balneoterapia Copahue. Residente de Caviahue)

A esta situación, se sumó la crisis político - económica, por la que atravesó el país hacia fines del **año 2001**. Dichos factores, llevaron a que se paralicen construcciones, proyectos e importantes inversiones. **El año 2002**, marca un nuevo comienzo, un repunte para Caviahue. La empresa "Compañía de los andes S.A", toma la concesión del centro de esquí, y comienza a realizar importantes modificaciones en las instalaciones, en la capacidad del centro de esquí, edificios y a nivel publicitario, a los fines de mejorar la calidad de los servicios, posicionar el centro de esquí a nivel nacional e internacional y captar más turistas.

El periodo 2003 – 2007, muestra un Caviahue en plena explosión urbanística. Se construyen e inauguran nuevos hoteles y cabañas, se edifica todo el área destinada a viviendas de 2º residencia, se crean nuevas instalaciones y edificios en el centro de esquí (telesilla cuádruple, telesquíes, alquiler de equipos, hospedaje para personal), se inaugura la planta de gas envasado y extiende la red domiciliaria, lo cual significó para la población residente y sobretodo para el sector privado (hotelero, gastronómico) una importante disminución de los costos operativos. Se mejoraron los servicios de Internet, telefonía celular, se instaló un cajero automático, y se mejoró la accesibilidad a partir del tramo aéreo Neuquén – Loncopué, en verano, y charters terrestres directos Bs. As. – Caviahue, en invierno - entre otros⁸⁰.

"... yo por ejemplo alcancé a trabajar en el club andino del centro de esquí, que en ese entonces era de la provincia, y era un lugar que no tenía perspectiva de mejora inmediata, es decir, se veía como un lugar "lindo" pero con "un techo", y a partir de que se privatizó o mejor dicho se dio la concesión centro de esquí, eso fue entre el 99 y 2000, cuando empezaron - y partir de ahí, en el 2002, comenzaron a darse cambios, y después el boom, la explosión grande de Caviahue, fue cuando la empresa empieza con las grandes inversiones que fue haciendo Compañía de los Andes en la villa. Si ví que a través del tiempo, que la empresa fue mejorando la instalaciones y los servicios del centro de esquí, fue como que se puso de moda Caviahue, sobre todo la exposición en los medios,

⁸⁰ Revista "21º aniversario Caviahue – Copahue". Municipalidad de Caviahue – Copahue. Abril. Año 2007.



o sea, la inversión acompañada de la exposición en los medios, fue como el furor de Caviahue, y eso se pudo ver resultados recién el invierno pasado que pudimos recién ver a Caviahue a full, fue muy masiva la comunicación la promoción y creo que toda la gente se decidió por venir.

(Gerente comercial. Empresa concesionaria del centro de Esquí Caviahue "Compañía de los Andes". Residente de Caviahue)

Desde fines del 2007 y durante todo el 2008, se producen importantes cambios a nivel político, que repercuten fuertemente tanto a nivel social como económico, entre algunos se pueden mencionar:

- *Cambio de gestión política:* después de 16 años de gobierno, y al no poder postularse nuevamente, el Sr. Oscar Mansegosa abandona el mandato municipal. De las elecciones realizadas el 03 de Junio del 2007, correspondientes al periodo 2007 – 2011, resulta ganador el partido provincial MPN (movimiento popular neuquino) con el 86,17% de los votos. Es dable aclarar que el partido provincial se presenta a elecciones con dos listas, la azul (encabezada por Ramírez, Rigoberto) y la verde (encabezada por Rubén Vargas). De este sufragio electoral, resulta elegido como nuevo intendente de la localidad el Sr. Rigoberto Ramírez, quien desde el 86 se desempeñó en diferentes secretarías de la municipalidad, junto al saliente mandatario Mansegosa. Finalmente el consejo municipal queda conformado por el intendente, dos concejales por la lista azul y dos por la verde.
- *Solicitud de renuncia al consejo municipal:* En el mes de octubre del 2007, y a causa de varios problemas surgidos entre el personal municipal, los concejales y el intendente a cargo, varios vecinos del pueblo se reunieron para pedir la renuncia de todo el concejo municipal, incluido el intendente. Luego de dos asambleas populares, de las cuales participaron más de 300 personas, los participantes – vecinos y concejo municipal – deciden mancomunadamente que el concejo e intendente sigan trabajando y manteniendo sus puestos políticos para lo cual fueron elegidos, pero con el pedido explícito de los vecinos del pueblo, de que no existieran más asperezas y discusiones entre los miembros del concejo.
- *Solicitud de renuncia a la directora de turismo municipal:* a principios del mes de Octubre del 2008, previo a la solicitud de renuncia por parte de los residentes del consejo municipal en su totalidad, algunos empresarios privados llaman a reunión para que dé explicaciones acerca de gestión, presupuesto y promoción a la directora municipal de turismo, señora Verónica Torres. Según sostuvieron, esta persona, no se encontraba capacitada para desempeñar el cargo; se le adjudicaban la mayoría de las problemáticas referentes al área y la "falta de gestión e inercia en el cargo", razones por la cual, los empresarios privados presentes realizan una solicitud al consejo municipal para destituirla del cargo. Ante esta solicitud, el consejo decide removerla de la dirección de turismo, pero la afectada decide no renunciar ni abandonar el cargo.
- *Problemáticas suscitadas durante la temporada de verano 2008/09:* la temporada estival, desde su inicio, estuvo minada de inconvenientes relativos a infraestructura y servicios, los cuales redundaron directamente en el malestar generalizado por parte del sector privado y los turistas que visitaron la zona. Entre algunas de los problemas, se pueden mencionar: falta de transporte urbano Caviahue – Copahue (mes de diciembre/enero) constantes fallas técnicas del único cajero automático de la zona, con lo cual los turistas se vieron impedidos a extraer efectivo (o se tenían que trasladar a Loncopué – distante a 50 Km. para realizar esta operación), la única estación de servicios de la zona estuvo sin combustible desde el mes de diciembre al mes de febrero, los constantes cortes de ruta, la apariencia urbana de la villa (afeada por los problemas de basura, obras sin culminar, la insuficiente de iluminación en las calles principales, falta de limpieza y puesta en valor de la costa del lago). La virulenta situación generada por estas circunstancias, ocasionó primeramente el reclamo del sector privado al municipio, y luego ante



la falta de soluciones se generó un cierto grado de descreimiento en la gestión municipal, con lo cual el pedido fue llevado al gobierno de la provincia.

- *Creación del Ente Municipal de Turismo:* Ante los problemas surgidos durante la temporada estival, desde el consejo municipal se decide “reflotar” el proyecto de creación de un Ente Municipal de Turismo, ideado por la gestión de Mansegosa en el año 2001, por ordenanza N° 023/01. La ordenanza N° 104/08, modifica la anterior para la creación del ente, el cual se formalizó el día 26 de Febrero del 2008, con la presencia de Hoteleros, Prestadores de servicios y vecinos.

El directorio esta a cargo de:

- ❖ Presidenta; Directora Municipal de Turismo; Sra. Verónica Torres.
- ❖ Vocal; por Cámara de Comercio, Hotelería, turismo y fines de Caviahue-Copahue; Sra. Myriam Rodríguez.
- ❖ Vocal; por asociación Hotelera de Copahue; Sra. Cecilia Scollo.
- ❖ Vocal; por Compañía de Los Andes; Srta. Andrea Choquich.
- ❖ Vocal; por Asociación Montaraces Andinos; Sra. Patricia Castaño.
- ❖ Vocal; por Comunidad Millaín Currical: Sr. Adolfo Dinamarca.
- ❖ Vocal, por El Ente Provincial de Termas Sr. Gabriel Bertolini.
- ❖ Vocal; por Áreas Naturales Protegidas; Sr. Leonardo Jakus.
- ❖ Vocal; por Concejo Municipal; Sra. Dévora Blumenthal

La duración en el cargo es de dos años. Desempeñan sus cargos Ad-Honorem. Los mismos se reúnen periódicamente para tratar temas inherentes a la mejora continua de las necesidades para llegar con soluciones y propuestas al Presidente de la Comisión Municipal elevando informes para su tratamiento. El principal objetivo de este Ente, es “*Aunar los esfuerzos en procura de un desarrollo sustentable y que optimice la oferta turística del Destino, para lograr una mejor calidad de vida de la población local*”⁸¹.

Entre otras de las situaciones políticas y normativas, positivas para el proceso de desarrollo turístico, se pueden mencionar:

- *Creación del Tribunal de Faltas Municipal y sanción de nuevas ordenanzas.*
- *Sanción de la Ley provincial de Áreas Naturales protegidas N° 2594/08.*

Se concluye este apartado, distinguiendo que, como se mostró, a lo largo del proceso de desarrollo turístico hubo diferentes hechos, situaciones ó acciones que incidieron positiva ó negativamente sobre el escenario local y el proceso.

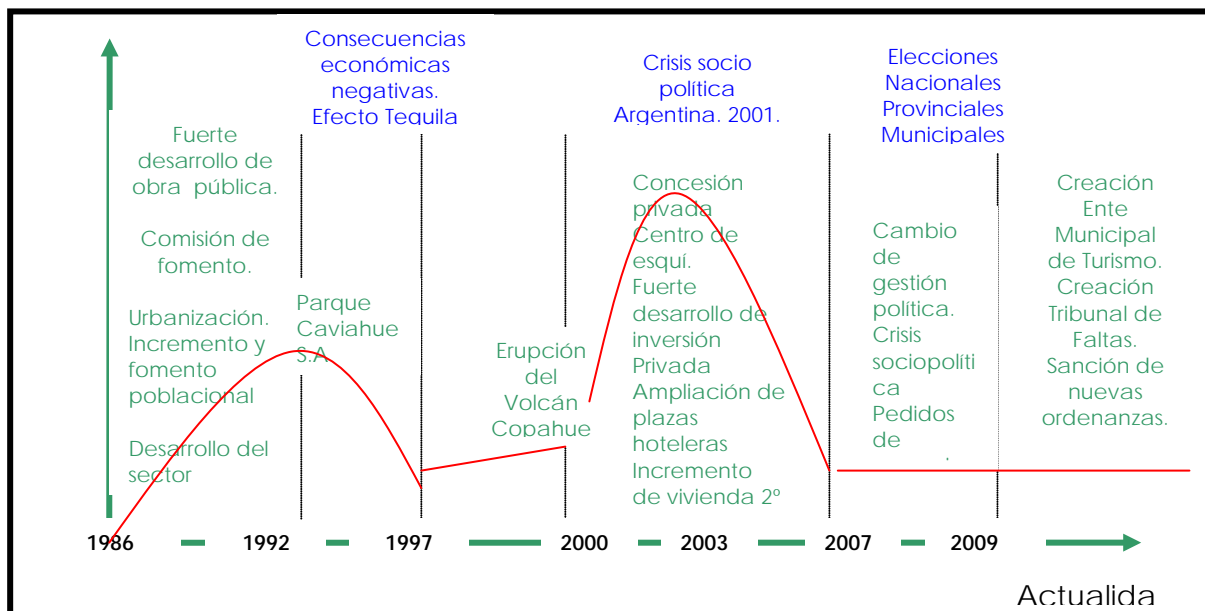
Estas circunstancias – entre las denotadas, a nivel económico, político e incluso ambiental – se pueden clasificar, según su origen como **endógenas** ó consecuentes del funcionamiento del sistema local, ó **exógenas**, es decir por condicionantes que exceden la esfera local, devenidos desde el entorno externo. Conocerlas, y poder contextualizarlas en el tiempo, es útil a los fines de saber por qué se dieron a lo largo del proceso **momentos de auge y otros de estancamiento**, y que incidencia ó relación tuvieron las situaciones mencionadas sobre la esfera local y el desarrollo de la actividad turística. A partir de los datos expuestos, se construye la siguiente línea histórica que refleja la relación establecida entre: periodos ó años, momentos de auge ó estancamiento, y **situaciones – políticas, sociales y ambientales – que incidieron sobre el proceso de desarrollo local.**

⁸¹ Ordenanza N° 104/08. Creación del Ente Municipal de turismo.

El consenso social de lo que se es, y lo que se pretende ser turísticamente.
Aportes para la construcción del Perfil de un centro turístico desde la perspectiva local.
Caso Caviahue.



Diagrama Nº 2: Cronología de acontecimientos sociopolíticos y económicos que afectaron el proceso de desarrollo turístico local.



Fuente: Elaboración propia. Año 2009.

1.4. Oferta turística: Caracterización de la evolución.

Contemplando que la oferta turística a nivel local, es concebida como subsistema del sistema turístico y está conformada a su vez, por : el **sector hotelero** y **extra – hotelero**, el **gastronómico**, **esparcimiento y otros servicios** (como agencias de viaje, guías, información, casas de cambio, etc.) a lo cual se suma como complemento, **las instalaciones** turísticas, como aquellos elementos ó artefactos que permiten hacer uso y explotación de los **recursos naturales**, y la dotación de **infraestructura** (la que sirve no sólo a las necesidades del turista, sino al funcionamiento de los establecimientos directamente vinculados al sector y por supuesto a la comunidad residente)

Desde esta óptica, a continuación se grafica a través del cuadro Nº 3, la evolución de cada uno de estos componentes a lo largo del proceso de desarrollo, partiendo de las cantidades, acciones y proyecciones establecidas desde el comienzo del proceso – año 1987 – en el Plan de desarrollo turístico, hasta la actualidad. Asimismo, se mencionan los problemas particulares que afectan actualmente a cada uno de estos elementos y repercuten en el funcionamiento del sistema turístico local. Esta descripción se realizó a partir de la información aportada por la Dirección Municipal de Turismo, los informes de gestión de la Subsecretaría Provincial de Turismo, y los datos aportados por los entrevistados.



Cuadro N° 3: Análisis de la evolución de los componentes de la oferta turística local, desde el inicio del proceso a la actualidad.

Componente	- Año 1987- Cantidades, proyecciones y acciones establecidas por el Plan de desarrollo turístico.	Actualidad	Problemas actuales.
HOTELERIA	<p>Al comienzo del desarrollo del plan, la capacidad hotelera ascendía a 184 plazas. El tamaño final de Caviahue al año 2000, sería de 1500 plazas hoteleras y extrahoteleras (favoreciendo la construcción de hoteles no menor a 3 estrellas), a los fines de evitar el gigantismo de Bariloche, e imitar un modelo de crecimiento similar al de villas de montaña europeas, que una vez que alcanzan su tamaño óptimo, buscan nuevos emplazamientos.</p> <p>Distribuidos en: 1000 plazas en Caviahue Lago – 500 plazas en Caviahue base (actual base del centro de esquí)</p> <p>La guía válida de establecimientos hoteleros habilitados 2005 de la Subsecretaría de turismo de la provincia, presenta un total de 507 plazas.</p>	<p>Cuenta con aproximadamente 1000 plazas hoteleras distribuidas en:</p> <p>Hoteles/ Apart Hotel: 551 plazas Hosterías: 93 plazas. Hostel /albergues: 105 plazas. Cabañas: 169 plazas. Viviendas de alquiler turístico: 25.</p> <p>A lo que hay que sumarle los establecimientos aún no habilitados.</p> <p>Si se analiza la cifra de establecimientos habilitados (2005) a la actualidad, se puede ver que la oferta se duplicó - 1000 plazas hoteleras al 2009 - en un periodo de 4 años.</p>	<p><i>Competencia desleal de los dueños de viviendas de 2º residencia para con el sector hotelero: pueden ofertar las viviendas al turista a un precio mucho menor que el que ofrece un hotel, hostería ó cabaña turística – ya que estas personas ofrecen y comercializan hospedaje de forma ilegal, sin pagan impuestos ni contar con los servicios y comodidades requeridos por normativa de turismo.</i></p> <p><i>Falta de personal capacitado.</i></p> <p><i>Escasa oferta de “empleados”, disponibles, capacitados y residentes.</i></p> <p><i>Discordancias de datos – capacidad hotelera- entre los listados locales, provinciales y la realidad local.</i></p>
GASTRONOMIA	<p>Para determinar la cantidad, se tomó como modelo a San Martín de los Andes y Courchevel, ajustando los estándares de estos centros turísticos a la realidad de Caviahue.</p> <p>La cantidad de establecimientos establecidos fue de 33 comercios gastronómicos, distribuidos en:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 18 restaurantes, - 10 confiterías y salones de té, - 5 pizzerías y rotiserías, 	<p>Cuenta con 16 establecimientos gastronómicos, y 574 cubiertos aprox. distribuidos en:</p> <p>10 - Restaurantes en hoteles: 430 cubiertos.</p> <p>1- restaurante – fuera de hotel: 50 cubiertos.</p> <p>2- Parrillas: 60 cubiertos.</p> <p>1- Pizzería: 20 cubiertos.</p> <p>3- Confiterías /cafeterías: 52 cubiertos.</p> <p>1- Casas de té: 30 cubiertos.</p> <p>2- Rotiserías.</p> <p>1 - Panadería</p>	<p><i>Escasa oferta y diversidad de productos: faltan principalmente casas de té, confiterías, pizzerías, comidas rápidas.</i></p> <p><i>Marcada estacionalidad: esta afecta la rentabilidad de las empresas gastronómicas.</i></p> <p><i>Alta dependencia externa del sector, en cuanto a mercaderías e insumos: verduras, lácteos, fiambres, carnes, etc. se compran afuera para abaratar costos: Zapala, Neuquén, Loncopué. El sector netamente dependiente de los proveedores. El flujo de dinero no queda en la localidad. La mayoría de los empleados son foráneos.</i></p> <p><i>Flexibilización laboral / Irregularidades. Insuficiencia habitacional.</i></p> <p><i>La única panadería provee a los consumidores finales y empresas locales, por lo que en temporada la demanda supera ampliamente la oferta, repercutiendo sobre los servicios ofrecidos.</i></p>

El consenso social de lo que se es, y lo que se pretende ser turísticamente.
Aportes para la construcción del Perfil de un centro turístico desde la perspectiva local.
Caso Caviahue.



<p>ESPARCIMIENTO</p>	<p>10 - locales de esparcimiento. 35 - comercios turísticos.</p>	<p>1 - Discoteca. 2 - Bares 1 - Casino</p> <p>Otros espectáculos públicos:</p> <p>0 - Club deportivo.</p>	<p><i>Desaprovechamiento de las oportunidades /huecos comerciales que representan hoy las necesidades insatisfechas de la demanda invernal/estival.</i></p> <p><i>Escaso desarrollo de la oferta recreativa/ de esparcimiento.</i></p>
<p>OTROS SERVICIOS</p>	<p>Se estipularon: 7 oficinas (el plan no aclara que tipo de oficinas, se deduce que son de turismo ó agencias de turismo).</p>	<p>2 - Agencias de viajes</p> <p>2- Información: oficinas de información turística.</p> <p>0- Guías: ninguna guía escrita. 0- Cambios de moneda:</p> <p>1 - Centro de convenciones:</p> <p>3 - Transportes turísticos:</p> <p>1- empresa de transporte interurbano: Tramo Caviahue / Copahue. Caviahue / Loncopué.</p> <p>2- empresas de remises: 7 vehículos. Realizan traslados en la localidad, al centro de esquí y en temporada estival a Copahue.</p> <p>Primeros auxilios</p> <p>Guarderías:</p> <p>Otros.</p>	<p><i>Alto grado de competencia entre las agencias de turismo local. Falta de diversificación de productos ofrecidos.</i></p> <p><i>Escasa folletería institucional que muestre la oferta global. Información turística local deficiente. No se capacita a los empleados públicos del sector.</i></p> <p><i>Mal funcionamiento del único Cajero automático. La Sucursal del Banco provincia del Neuquén, a construirse en noviembre 09.</i></p> <p><i>Un sólo edificio que agrupa las actividades deportivas y culturales de toda la localidad.</i></p> <p><i>Escasa frecuencia. La empresa de transporte es subvencionada por el gobierno, ya que aún no es suficiente la demanda en relación a los costos. Dependencia estatal.</i></p> <p><i>Existe sólo 1 centro de salud, que cuyos servicios están saturados, debido al incremento de la población local / turistas.</i></p> <p><i>No hay guarderías ni públicas ni privadas, aspecto que afecta principalmente a la población residente, ya que es escasa la oferta de niñeras.</i></p> <p><i>Estación de servicios obsoleta.</i></p> <p><i>No se ofrecen servicios básicos como una farmacia (con diversidad de medicamentos) ó Internet.</i></p>
<p>INSTALACIONES TURÍSTICAS.</p> <p>ATRATIVOS NATURALES CULTURALES</p>	<p>El plan identificó 45 atractivos naturales, englobados dentro de la categoría de sitios naturales. Se señaló que ninguno de los atractivos, exceptuando las aguas termales, poseía jerarquía lo suficientemente como para atraer flujos de turistas de otros países. La importancia que puedan, llegar a adquirir a futuro dependerá de una adecuada puesta en valor.</p>	<p>De los 45 sitios naturales, hoy solo puede hablarse de 20 atractivos turístico reales. Muchos de los sitios naturales mencionados en el Plan, se encuentran bajo el dominio privado (Campo Trolope S.A) lugares a los cuales ni turistas ni residentes tienen acceso.</p> <p>En cuanto a los principales atractivos turísticos de la zona, debe destacarse, la inexistencia ó falta de adecuación y mantenimiento de:</p>	<p><i>Escasa puesta en valor de atractivos naturales: Ej. Lago Caviahue y culturales como Manifestaciones, comunidades mapuches, otros.</i></p> <p><i>Mal estado de las instalaciones en los principales atractivos naturales.</i></p> <p><i>Alta dependencia de recursos económicos procedentes de la provincia.</i></p> <p><i>Falta de cartelería indicativa. Falta de cartelería/ folletería interpretativa.</i></p>



		<ul style="list-style-type: none"> - Miradores - Senderos - Cartelería indicativa - Cartelería Interpretativa. - Caminos de acceso en mal estado / falta de mantenimiento. <p>Atractivos culturales: Comunidades mapuches. Edificios históricos. Sitios históricos. Eventos programados: Fiesta del Piñón. Triatlón Fiesta del Volcán. Eventos programados a nivel privado.</p>	<p><i>Creciente insatisfacción de los turistas ante las experiencias negativas.</i></p> <p><i>Sensación de “falta de seguridad” de los turistas, debido a las instalaciones en mal estado.</i></p> <p><i>Insuficiente personal (3 guardaparques) para diversas tareas (planificación, investigación, control, creación y mantenimiento de instalaciones) y un área de 28.300 has.</i></p> <p><i>Los guardaparques residen temporariamente en la localidad por falta de vivienda permanente, lo cual incide en la continuidad de la gestión.</i></p> <p><i>Escasa valoración del patrimonio histórico y cultural de la zona.</i></p> <p><i>Edificios históricos ocupados como viviendas permanentes.</i></p> <p><i>Limitados y bajos presupuestos designados a las áreas de Cultura y deportes Municipal.</i></p> <p><i>Falta de cooperación público privada para mejorar e incrementar los eventos programados/ oferta recreativa.</i></p>
<p>INFRAESTRUCTURA INTERNA</p>	<p>El plan recomendaba: Caminos de acceso: asfaltar el camino de acceso – hasta el cruce con el camino a Copahue, y hasta la base del centro de esquí, de manera tal de asegurar la accesibilidad y circulación de vehículos, todo el año.</p> <p>Red de calles: S/Información.</p> <p>Alumbrado público. Energía Eléctrica. S/ Información.</p> <p>Agua potable Según el diagnóstico realizado, el agua que se envía al sistema tenía un PH muy bajo y los últimos análisis realizados en Lagunas Las Mellizas manifestaron la presencia de manganeso. En consecuencia, se recomendaba realizar tratamientos continuos del agua a servir, a fines de asegurar una calidad del agua acorde a las</p>	<p>Caminos de acceso: ruta provincial N° 21, en buen estado. Accesible todo el año.</p> <p>Red de calles Solo 4 calles (principales) del ejido urbano (el ejido tiene 2 km. de ancho x 2 km. de largo) están asfaltadas.</p> <p>Energía eléctrica S/información. Alumbrado público: es escasa la luminaria y no funciona adecuadamente en varios sectores de la localidad. Según aducen las autoridades municipales, porque no fue hecho bajo normativa y el Epen no se puede hacer cargo del mantenimiento, hasta que todo esté realizado bajo normativa.</p> <p>Agua potable: Durante el período 2007/08 se registraron varios casos de patologías gastrointestinales, que según las investigaciones realizadas eran consecuencia de la falta de tratamiento del agua, previo a la distribución domiciliaria. En los primeros</p>	<p><i>Alto porcentaje de calles sin pavimentar, constantemente poseadas y anegadas.</i></p> <p><i>Cableado eléctrico y telefónico aéreo – Contaminación visual.</i></p> <p><i>Constantes y extensos cortes de luz, durante la temporada invernal que afectan a residentes, sector privado y turistas.</i></p> <p><i>Construcciones completamente inadecuadas e incongruentes en materiales, tamaño, etc. a las “clásicas edificaciones de villas de montaña” que proponía el Plan.</i></p> <p><i>Planta de tratamiento residuos cloacales “inconclusa”. Consecuente contaminación del Lago Caviahue.</i></p> <p><i>Desfasaje entre el crecimiento de las áreas loteadas y</i></p>



	<p>reglamentaciones vigentes. También, que ante un aumento del consumo, sería necesario readecuar la capacidad de reserva (cisterna de 200 m³ donde se realiza la cloración) distribución y captación, no así el la fuente de caudal (Lagunas Las Mellizas) considerada como suficiente para cubrir la demanda actual y futura.</p> <p>Red Cloacal: En base al diagnóstico realizado, y las falencias percibidas, el plan proponía: 1) Frenar la contaminación del lago de manera urgente, a través de la construcción de una planta de tratamiento secundaria modular y enviar el afluente a una zona fuera del lago, la que sería utilizada para forestación, en cercanías al aeródromo. 2) Eliminar la influencia termal en el sistema de descarga del hotel ISSN (baños termales) y construir un sedimentador con tratamiento primario; debido a que los fluidos termales se mezclaban con los domiciliarios y producían un acelerado proceso de corrosión de la cañería de la red cloacal. 3) Analizar en que estado se encontraba la red cloacal y cambiar ó modificar alguno de los tramos según el estado en el que se encuentren. Proyectar y construir las nuevas de redes de colectores que correspondan a la nueva urbanización.</p>	<p>meses del 2009, se registraron varios cortes de agua, en sectores de la localidad, por baja presión. Los vecinos dijeron que se deben al “taponamiento” de las entradas de agua domiciliarias, con basura (ramas, hojas, insectos, peces, etc.).</p> <p>Red Cloacal: Se observa la presencia de residuos líquidos/ sólidos en la zona costanera. La planta de tratamiento de residuos cloacales no funciona en todas sus fases. Indicios de contaminación (visual/ olfativa) en la costa del Lago Caviahue.</p>	<p><i>edificadas/ dotación de servicios básicos: agua, luz, gas. Cloacas, etc.</i></p> <p><i>Áreas urbanas, donde al no contar con sistema cloacal instalado, se realizan pozos ciegos.</i></p>
--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fuente: Elaboración propia, en base a datos del Plan de Desarrollo turístico de Caviahue – Copahue (1986).

Tal como expone el cuadro presentado, varias de las acciones proyectadas en el Plan de desarrollo turístico (1986) no se implementaron, sobre todo las especificadas para el componente infraestructura.

Gran parte de las problemáticas actuales del subsistema oferta turística, se vinculan a la falta de adecuación de la infraestructura interna y los servicios básicos al crecimiento urbano. Como puede observarse a través de la comparación de las cifras presentadas, el crecimiento de las plazas hoteleras (a pesar de no haber alcanzado la cantidad proyectada) no fue acompañado por el incremento de otros servicios (esparcimiento, gastronómico, etc.) ni de la infraestructura interna necesaria para un buen funcionamiento del sector turístico. Esta situación repercute negativamente, no sólo sobre el sector turístico, sino en la calidad de vida de la población residente.



1.5. Caracterización de la evolución de la Demanda turística a lo largo del proceso de desarrollo.

El análisis de esta variable no pudo ser debidamente desarrollado a causa de las falencias en la recopilación y sistematización de datos a nivel municipal. Actualmente la Dirección Municipal de Turismo no cuenta con información sistematizada. Aún mantienen la información archivada en carpetas y en “crudo”, ya que no efectúan ningún análisis posterior de la misma (porcentajes de ocupación, por ejemplo) La información la recopilan telefónicamente, en base a los datos que le aportan los hoteles. Al respecto, también cabe destacar que se observaron serios errores en los informes relevados, como por ejemplo que los porcentajes de ocupación del destino son calculados en base a los números - de tres ó cuatro hoteles - y no sobre la totalidad de los establecimientos hoteleros de la localidad. Esta información es transmitida a la Subsecretaría de Turismo de la Provincia, quienes sistematizan y publican datos. Las autoridades de turismo municipal, destacaron que debido a la falta de colaboración de los hoteles, periódicamente no pueden reunir la información necesaria para enviar a provincia.

Otro de los problemas observados, es **la falta de conocimiento acerca de las características sociodemográficas y psicográficas de la demanda real**. Si bien la dirección municipal de turismo, realiza periódicamente encuestas a los turistas, para conocer el perfil de la demanda, la información obtenida no es procesada y analizada en la localidad, sino que es enviada a Neuquén capital para que el área de estadísticas de la Subsecretaría, la analice. Sin embargo, y según dijeron los empleados y autoridades de turismo local, no existe devolución del análisis de estos datos, con lo cual se considera que, no solo se desperdicia trabajo y tiempo, sino que se pierde información muy útil para la toma de decisiones. De todas maneras, la Dirección de Turismo Municipal no cuenta con personal capacitado que pueda efectuar el procesamiento y análisis de datos.

En las entrevistas abiertas mantenidas, se pudo inferir que aún las autoridades públicas de turismo, y los representantes del sector privado directamente vinculado a la actividad, conciben y caracterizan la demanda real de Caviahue, desde el perfil de turista proyectado en el Plan de desarrollo (1986), a saber:

- **Turista invernal** que visitara Caviahue, lo haría motivado por la práctica del esquí alpino, de fondo y aventura. Procederían del Alto valle de Río Negro y Neuquén y de los principales centros urbanos del país. Se estimó que el promedio por grupo sería de 3 personas con un jefe de grupo económicamente activo, con un alto nivel de instrucción, y una permanencia promedio de 7 días.
- **Demanda estival**, se consideraron dos tipos de consumidores, en función de la motivación: termalistas y excursionistas, quienes en ambos casos, procederían del Alto valle de Río Negro y Neuquén y de los principales centros urbanos del país. El promedio del grupo, se estimó en 2 personas para los termalistas y 4 personas (familias) para los excursionistas. Los primeros se supuso, tendrían menor nivel de instrucción y pertenecerían al estrato “jubilados – pensionados”, mientras que los segundos serían en su mayoría del estrato de personas económicamente activas. La estadía promedio para los termalistas, se estimó en 10 días, mientras que para los excursionistas fue de 7 días.

No obstante, hay que destacar que a causa de las “cambiantes tendencias del mercado”, ha ido variando y diversificándose el tipo de turista que visita Caviahue, sus preferencias y motivaciones. **Durante el invierno**, por ejemplo el mayor flujo turístico procede principalmente de: Capital Federal, Buenos Aires, Córdoba, Rosario, Bahía Blanca, Costa atlántica (Mar del Plata, Villa Gesell, Pinamar) y Santa Fé, en menor medida del Alto Valle de Río Negro y Neuquén. De acuerdo al lugar de procedencia, varían los periodos de arribo, como también estadía promedio. Los que llegan en temporada alta (julio/ agosto) se hospedan en promedio 7 noches, mientras que los que visitan el centro a partir de mediados de Agosto y hasta fines de Septiembre, permanecen entre 3 y 5 noches.



La demanda procedente del Alto Valle de Neuquén y Río Negro, practica la denominada “escapadita de fin de semana / feriados” y se hospeda sólo por 2 noches.

El grupo tipo, durante el periodo vacacional a nivel nacional (Julio/ Agosto) es la familia (4 integrantes promedio) cuya principal motivación es la práctica del esquí, y en la estructura de gasto prioriza esta actividad; mientras que durante el mes de Septiembre (a causa de la continuación del periodo escolar/laboral) el grupo tipo son las parejas jóvenes/ adultos, quienes por lo general consumen mayor variedad de actividades alternativas al esquí (excursiones, espectáculos, etc.) y el gasto promedio es superior (compran artículos de vestir, artesanías, souvenirs, salen a comer a restaurantes, confiterías). Cabe señalar, que el centro turístico actualmente no cuenta con servicios de esparcimiento – recreativos, adecuados para estos dos principales segmentos: Niños, adolescentes, Adultos, situación que se remarca, cuando las condiciones climáticas no permiten “ir a esquiar” y los turistas encerrados en los hoteles “no saben que hacer”, ó en el hecho de que después de las 17. 00 hs. cuando cierra el centro de esquí, no hay actividad para hacer (espectáculos, muestras, visitas, etc.) y las opciones se reducen a cenar y dormir. Desde el invierno 2007, y a causa de las estrategias promocionales y contactos establecidos por las agencias de turismo locales, arriban a la localidad, pequeños grupos de brasileros y en menor medida, europeos y norteamericanos, quienes practican esquí de travesía, fuera de pista o snowkite y otras modalidades de esquí aventura. Hace aproximadamente 2 inviernos que Caviahue se ve altamente beneficiado, por ser uno de los pocos centros de esquí de Argentina, en el que no es insuficiente la cantidad de nieve, razón por la que ha recibido muchos turistas que vienen “por primera vez”, ya que además de la cantidad y calidad de nieve, el centro ofrece un lugar tranquilo, seguro, no masivo (como Bariloche ó San Martín de los Andes) que ofrece posibilidades de esquí para todos los niveles (esquiadores principiantes intermedios y avanzados)

En cuanto a la demanda estival⁸², se observan cambios radicales. Históricamente Caviahue durante el verano no tenía gran afluencia de turistas, ya que la mayoría de los visitantes se hospedaba en Copahue para practicar termalismo, principalmente por motivos de Salud, en su mayoría adultos mayores, que por tratamientos se hospedaban en promedio 10 días. Debido a la escasa afluencia de turistas, en verano, gran parte de los residentes de Caviahue se trasladaban a trabajar a Copahue, incluso muchos de los empresarios hoteleros priorizaban el funcionamiento de sus establecimientos en Copahue, mientras que en Caviahue, todo quedaba relegado a la construcción (Diciembre/ marzo, es el periodo durante el cual se puede construir debido a las condiciones climáticas de la zona). Sin embargo, a partir de la temporada 2006/07, la demanda empezó a evidenciar grandes cambios en sus preferencias: comenzaron a llegar personas que practican termalismo por “prevención”, “cuestiones estéticas” ó por “curiosidad” (conocer como es estar en aguas termales de origen volcánico) y otros que practican **turismo “itinerante”** (vienen desde Mendoza ó el Norte Neuquino y continúan viaje hacia la zona de los Lagos). Se hospedan por 3 noches promedio, recorren la zona conociendo los principales atractivos y consumen actividades como: excursiones, caminatas, cabalgatas, ascenso al Volcán Copahue, etc. El tipo de grupo mayoritario son las parejas adultos/ adultos mayores. En general, y como son muy exigentes con las comodidades y servicios hoteleros, y no arriban exclusivamente por motivo de salud, prefieren hospedarse en Caviahue (ya que la hotelería es más económica, el centro ofrece establecimientos más modernos, lujosos y mejor equipados – hay hoteles que tienen solo meses de inaugurados – en comparación a la oferta hotelera de Copahue, la cual es más antigua y costosa). Estos cambios, en los gustos y preferencias de la demanda favorecen a Caviahue, sin embargo y debido a la falta de análisis de estos cambios, el destino aún no se encuentra preparado para satisfacer las necesidades de este creciente segmento de la demanda, sobre todo en lo relativo a servicios gastronómicos, esparcimiento, actividades programadas, acondicionamiento y puesta en valor de atractivos (Ej.: Costanera del Lago Caviahue, instalaciones de los principales atractivos en mal estado, accesos, señalización, información turística, etc.)

⁸² García, Verónica R. (2005). “Estrategias y vías de implementación para el nuevo plan de usos público del Parque provincial Copahue”. Trabajo final integral. Planificación del espacio turístico natural. Facultad de turismo. Universidad Nacional del Comahue.



A partir de la indagación realizada, y los datos aportados por informantes clave (personal de la dirección de turismo local, hoteleros, gastronómicos, empresas de turismo, etc.) se pudo saber que la demanda real de este centro turístico fue aumentando paulatinamente, gracias al crecimiento de la planta hotelera, las campañas publicitarias y promocionales (acciones público – privadas) y con mayor auge a partir del año 2002, con la concesión del Centro de esquí, por la empresa “Compañía de los Andes”, quien llevó a Caviahue a posicionarse entre los centros de esquí más populares a nivel nacional. Actualmente Caviahue cuenta con una disponibilidad de 1000 plazas (hoteleras / extrahoteleras) aproximadamente.

Los empresarios directamente vinculados al sector turístico, afirman que actualmente los únicos periodos durante los que **el centro presenta entre el 80 y 100% de ocupación**, son solo durante: las **dos semanas de vacaciones de invierno de Capital Federal y provincia de Buenos Aires, el fin de semana largo del 17 de agosto y Semana Santa**. La estacionalidad es muy marcada aún en Caviahue, y los meses de afluencia turística y trabajo del sector, asciende **solo a 8 meses** (Temporada estival: diciembre, enero, febrero, marzo y abril – temporada invernal: Julio, agosto y septiembre – temporada invernal).

El Plan de Desarrollo Turístico, tomó como modelo a San Martín de los Andes, para proyectar la evolución de la demanda. Estipuló un promedio de ocupación del 54% para la temporada invernal (Junio, Julio, agosto, Septiembre). Flujo turístico invernal de 10. 553 turistas, resultado que se obtuvo de promediar los meses de baja afluencia (Junio/Septiembre) con los de mayor presencia (Julio/Agosto) - Es decir, que la demanda no sería la misma cantidad en todos los meses y evolucionaría de acuerdo a los siguientes porcentajes de ocupación:

- **Junio 40%**
- **Julio 70%**
- **Agosto 65%**
- **Septiembre 40%**

Los datos del Plan Maestro de turismo de la provincia de Neuquén (2003 – 2007) muestran las siguientes cifras, con respecto a la evolución del flujo turístico del destino Caviahue – Copahue.

Tabla Nº 1: Evolución del flujo turístico anual. Caviahue – Copahue. (2000- 2005)

Año	Factor de ocupación anual	Indicadores	Temporada Alta Invernal. Año 2005	Indicadores	Temporada Alta Estival. Año 2005	
					Caviahue	Copahue
2000	24,56 %	Demanda interna	98,65 %	Demanda Interna	98,03 %	98,50%
2001	37,27 %	Demanda provincial	29,54 %	Demanda provincial	28,78 %	30,77%
2002	33,63 %	Demanda Nacional	69,11%	Demanda Nacional	69,25 %	67,73
2003	28,13 %	Demanda internacional	1,35 %	Demanda internacional	1,97 %	1,50
2004	30,31%	Estadía promedio (noches)	7	Estadía promedio (noches)	6	8
		Gasto promedio diario por persona.	\$146,10	Gasto promedio diario por persona.	\$71,52	\$94,33

Fuente: Ministerio de producción y turismo. Subsecretaría de Turismo. Plan Maestro de Turismo 2003- 2007. Material bibliográfico entregado a los participantes en el 1º Foro provincial de gestión turística. Caviahue. Mayo 2005.



Los datos expuestos evidencian algunas de las características de la demanda real de Caviahue, enunciadas previamente. Como se puede observar, la demanda nacional (grandes centros urbanos como Capital Federal, Gran Buenos Aires, Rosario, Córdoba, Bahía Blanca) supera ampliamente a la provincial. Asimismo, se puede visualizar que los porcentajes anuales de ocupación del periodo 2000 – 2004, fueron muy bajos, lo cual está estrechamente relacionado a las situaciones que afectaron al centro turístico: erupción del Volcán Copahue (Julio del 2000), crisis político económica (diciembre del 2001), posteriores periodos recesivos (años 2002 /2003).

En cuanto a la promoción del destino, primeramente resulta necesario conceptualizar el término, e identificar cuales son los principales instrumentos y técnicas de promoción en turismo. Sintéticamente se puede mencionar que la promoción supone fundamentalmente comunicación, y transmisión de información del oferente (destino) al potencial cliente, cuyo contenido refiere al destino ó productos – mercado del destino que lo comercializa. Su transmisión puede realizarse a través de distintos medios y técnicas y la finalidad última es la de estimular la demanda entre los segmentos de mercado a los que va dirigida (puede tener otros objetivos como crear ó reforzar la imagen del destino, tratar de conseguir cambios en el comportamiento, preferencias de la demanda, etc.). Los cuatro instrumentos básicos de promoción son: la publicidad, las relaciones públicas, venta personal y promociones de venta⁸³. Sin embargo, se destaca que sin ninguna duda, la más efectiva y económica promoción para un destino, es un “cliente satisfecho”, y el proceso “boca a boca” positivo generado a causa de experiencias turísticas satisfactorias. Debido a que los servicios turísticos (a diferencia de un producto del sector primario ó secundario de la economía) son intangibles, en comparación con otros sectores, para la actividad turística se destaca un mayor peso específico de determinadas acciones promocionales, a través de instrumentos y técnicas de comunicación utilizados, como por ejemplo:

- ⇒ **Los viajes de familiarización** (Fam trips), que constituyen una actividad promocional específica del sector turístico, y consisten en invitar – a través de viajes y estadías gratuitas - a los empleados ó vendedores de empresas de viajes emisivas (operadores turísticos de los principales centros emisores nacionales y extranjeros) a los fines de que conozcan la oferta local, y experimenten los servicios ofrecidos, para que luego puedan, armar paquetes turísticos, promocionar y vender el destino a sus clientes. También se dirigen a periodistas, líderes de opinión ó actores televisivos, para influir sobre la demanda potencial y atraer clientes.
- ⇒ **Las relaciones públicas**, son el conjunto de acciones tendientes a conseguir la difusión a través de diferentes medios de comunicación, de buena propaganda para las empresas ó destino y sus productos o servicios, de FORMA GRATUITA, como así también buscan mantener buenas relaciones ó tratar de influir sobre las decisiones de determinado público.
- ⇒ **Promociones de ventas**, acciones que, mediante diversos estímulos tratan de incrementar la demanda a corto plazo. Pueden ir dirigidas a los intermediarios, vendedores propios, consumidores finales ó proveedores.
- ⇒ **Las ferias turísticas** nacionales e internacionales, son encuentros anuales programados de corta duración. Sirven para presentar y promocionar la oferta comercial de empresas y destinos, a intermediarios, proveedores del sector, y público en general. Su máxima utilidad consiste en el establecimiento o mantenimiento de contactos personales entre los distintos operadores del sector.
- ⇒ **Las relaciones con periodistas ó actores famosos**, por el gran impacto positivo de los artículos en revistas, y los reportajes en televisión en el segmento vacacional del mercado.

⁸³ Serra Cantallops, A. (2002). “Marketing turístico”. Capítulo 8: La promoción turística. Editorial ESIC. Madrid.



- ⇒ **El papel destacado de folletos, guías turísticas, y material impreso en general**, diseñado y diagramado en base al público destinatario – intermediarios ó consumidor final – y los objetivos de promoción.
- ⇒ **Promoción informática**, consiste en la utilización de canales informáticos – páginas Web - a través de los cuales, intermediarios ó consumidores finales pueden acceder a información referente al destino, productos, actividades, entre otras.
- ⇒ **La publicidad**, consiste en la inserción de anuncios en diversos medios de comunicación masivos: televisión, prensa, revistas, radio, cine, publicidad exterior. Inclusión de anuncios en libros, y guías turísticas, folletos y páginas Web de otras instituciones u operadores turísticos. En tanto, la bibliografía referente, sostiene **que la publicidad tiene en turismo, un peso relativamente menor** que las otras acciones y elementos mencionados (como porcentaje sobre el volumen de ventas) en comparación con otros sectores oferentes de bienes de consumo.

La elección del elemento promocional ó combinación a implementar, e importancia que se le otorgue al desarrollo promocional, a nivel destino depende básicamente de: el presupuesto disponible, las características del destino ó productos que ofrece el destino, el mercado ó público objetivo al que se dirige, los objetivos establecidos y perseguidos, la competencia y la estrategia general del destino: Para que el destino logre alcanzar los objetivos predeterminados, y una máxima efectividad y eficiencia, debe existir gran coordinación y coherencia entre las actividades emprendidas y los aspectos mencionados.

El contraste de la teoría con la información local recabada (a partir de las entrevistas abiertas mantenidas con la Directora Municipal de Turismo y representantes del sector privado directamente vinculado al sector turístico) acerca de la promoción turística a nivel destino, permitió conocer que:

- Las acciones promocionales a nivel destino, se llevan a cabo a partir de acciones conjuntas entre el sector público – privado y con el apoyo económico de la Subsecretaría de turismo.
- Sin embargo, y ante el visible desconocimiento a nivel público y privado, del perfil de la demanda, no se observa planificación estratégica alguna de estas acciones promocionales, ni tampoco objetivos establecidos en base a la información, investigación acerca del público al cual va dirigida la promoción.
- La falta de conocimiento e identificación de los segmentos meta del destino / y los productos – mercado ofrecidos, influyen negativamente en los medios de promoción utilizados (esto se hace intuitivamente y no sobre la base de información certera que dirija la toma de decisiones). No hay un plan, un rumbo a seguir. Por el contrario, tanto a nivel público como privado (y en conjunto) se asiste solo a los eventos en los que participa la Subsecretaría de Turismo de la Provincia.
- Análogamente no existe conocimiento alguno acerca de cuáles son los medios de información más utilizados por los visitantes, no hay herramientas/ medios institucionales (página Web, folletería institucional, guías turísticas, etc.) que promocionen la oferta global, sino que se asiste a eventos promocionales con folletería e información de las ofertas individuales, que no satisfacen el tipo de información requerida por las personas que asisten a ferias (ej. Persona que no conoce el destino, empleados de agencias de turismo, proveedores, etc.).
- Los representantes de la Cámara de comercio, hotelería y afines local, comentaron que es muy difícil lograr la participación de las diferentes empresas del sector directamente vinculado al turismo, ya que son muy pocos los empresarios que consideran a las acciones promocionales a



nivel destino, como algo efectivo. Valoran más los esfuerzos individuales, y no ven la importancia que tiene la promoción del destino, en este momento, en el cual Caviahue debe darse a conocer, y posicionarse en el mercado. También destacan la preocupación por la falta de definición del producto verano, el cual a diferencia del producto nieve, aún no está definido, ya que Caviahue siempre – y hasta hoy – fue “apéndice” de Copahue existe una marcada dependencia del producto termas en la temporada estival.

- Por el contrario, se observa que los diferentes empresarios del sector turístico, sobre todo los hoteles, agencias de viaje, y empresa concesionaria del centro de esquí, emprenden acciones promocionales individuales ó semi - integradas⁸⁴, a través de diferentes herramientas y técnicas, como: Páginas Web, Folletos, promociones de ventas, y en menor medida las empresas más grandes utilizan publicidad en medios televisivos nacionales, viajes de familiarización para periodistas, actores famosos y programas televisivos – y operadores en el caso de las agencias de turismo. De todas maneras, se destaca que también a nivel privado estas acciones se realizan “intuitivamente”, ya el sector no posee personal capacitado en la materia, ni tampoco posee información pertinente que avale la toma de decisiones, no planifica la promoción, ó invierte en investigación.

A partir de la descripción efectuada, quedan plasmadas las falencias de conocimiento con respecto a la variable demanda turística. Como se mencionó, a nivel destino en general y particularmente desde la superestructura turística (representada por los agentes públicos y privados) se desconocen las características de la evolución de la demanda a lo largo del proceso de desarrollo, debido a la falta de sistematización, conocimiento y aplicación de información al respecto.

El perfil de la demanda turística caracterizado por el Plan de desarrollo turístico (1986), como se expuso, sufrió variaciones a lo largo del proceso. Hoy, el turista que visita Caviahue en temporada estival ya no es sólo el descrito por plan, sino que el centro turístico está recibiendo otros segmentos cuyas necesidades y características se desconocen, por ende puede que los productos servicios ofrecidos no se condigan a los nuevos requerimientos. Esta situación se puede traducir a futuro en el desaprovechamiento de la demanda potencial, y la disminución de la demanda real del centro a causa de la insatisfacción con el producto ofrecido.

Asimismo, la inexistencia de datos continuos, certeros y comprobables acerca de la cantidad de turistas que recibe el centro turístico, las variaciones del flujo turístico producidas a lo largo del proceso, los porcentajes de ocupación, las características sociodemográficas y psicográficas de la demanda real, entre otros, produce un vacío de información que afecta seriamente el proceso de toma de decisiones y planificación de acciones, como por ejemplo la promoción turística.

⁸⁴ Se debe aclarar que según Bigné, J. E; Font, X.; Andreu, L. (2000). “Marketing de destinos turísticos: Análisis y estrategias de desarrollo”. Ed. Esic. Madrid. Capítulo 6. (Pág. 355) “la diferencia entre presentar un producto y crear una oferta, es el hecho de añadir un precio. Presentar un producto, quiere decir explicar que tiene éste de bueno, proponer una oferta quiere decir que si la persona consume esto y lo otro, le costará tanto dinero. La mayoría de los productos presentados sin precios, por lo general son creados por el sector público ó instituciones gubernamentales, mientras que el sector empresarial está interesado en la venta, no solo en la promoción de sus servicios. Crear una oferta individual, es simplemente explicar, mostrar a los turistas, cuanto cuesta ó los beneficios y servicios que le brinda la oferta de una empresa concreta, sin tener en cuenta el resto de los componentes del sistema, utilizado por el turista, como por ejemplo accesos, actividades a realizar, atractivos a conocer, etc. Por tal, la gran desventaja de las ofertas individuales, reside en que se da información sobre lugares ó servicios individuales, lo cual implica esperar que el turista realice un esfuerzo para “atar cabos” reuniendo información, lo cual no facilita la experiencia turística. Por el contrario, hay empresas que preparan folletos ó diseñan páginas Web, no solo ofertando sus servicios, sino complementando con fotografías del lugar, paisajes, datos adicionales de que hacer, donde comer, hospedarse, etc. muestran ejemplos de ofertas semi – integradas. Coordinar y complementar esfuerzos públicos y privados en una oferta integrada, que muestre lo que ofrece el destino en su totalidad, es lo más efectivo y económico para el destino, ofreciendo también la posibilidad de mostrar los atributos del destino, establecer los objetivos de comunicación de acuerdo al instrumento y público al que se orientan, etc.



1.6. Caracterización sociodemográfica y del crecimiento poblacional.

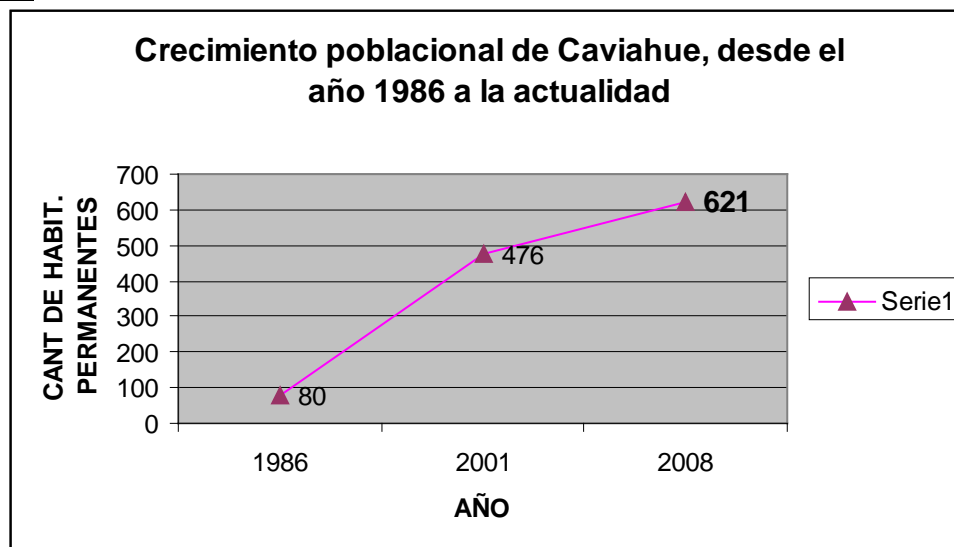
Para completar el análisis, se describe a continuación como fue la evolución de la variable población residente, destacando aspectos como: crecimiento demográfico a lo largo del proceso de desarrollo turístico, procedencia de los residentes, motivo de radicación y características sociodemográficas a los fines de poder luego, estimar la incidencia de esta variable sobre el proceso de desarrollo en estudio.

1.6.1. Crecimiento demográfico a lo largo del proceso de desarrollo turístico.

Hacia el año 1986, periodo en el que se funda la villa, Caviahue contaba con aproximadamente 20 familias permanentes. El municipio de Caviahue – Copahue se conforma como comisión de fomento el 26 de agosto de 1988 mediante decreto N° 3335. A partir del año 1999, según Ley provincial N° 2273, con 500 habitantes, se constituye como municipio de tercera categoría.

Al año 2001, y según los datos que surgen del censo nacional de población, hogares y viviendas de este municipio (considerando tanto el área urbana como rural), el municipio contaba con 475 habitantes permanentes. Actualmente y según las proyecciones de población realizadas por la Dirección General de Estadísticas y Censos de la Provincia de Neuquén, la población del municipio de Caviahue asciende, al año 2008 a 621 habitantes permanentes.

Grafico N° 1



Fuente: Elaboración propia, en base a datos aportados por el registro civil local. Abril. 2009.

Según las proyecciones realizadas en el Plan de desarrollo turístico (1986) la población permanente que residiría en el lugar se calculó en base a 2,4 habitantes por plaza hotelera, y dado que las plazas, según proyecciones ascenderían a 1500, el total de los pobladores permanentes para el año 2000 debieran ser 3600 personas.

De acuerdo a lo expuesto acerca de las situaciones político - económicas y sociales que influyeron en el proceso de desarrollo local, se infiere que el crecimiento demográfico se vió aplacado por la insuficiente disponibilidad habitacional y las políticas implementadas a nivel Municipal y Gubernamental. Como fue mencionado y constatan los datos graficados, el mayor incremento poblacional se produjo durante el periodo 1897 – 2000, impulsado por las políticas gubernamentales que fomentaron la radicación de habitantes a partir de incentivos: puestos laborales estatales,



disponibilidad de viviendas, altos salarios, entre otros. En este mismo período, el Estado Provincial logró también (a partir de beneficios impositivos, bajos valores de los terrenos fiscales, entre otros) captar inversores a fines de lograr paulatinamente el incremento de la oferta de servicios turísticos.

A partir del año 2000, el incremento poblacional continúa pero es notablemente menor al período precedente. Se infiere que esto sucedió porque a nivel público (Estatal y Municipal) se lograron cubrir los puestos laborales y además, se comenzó a manifestar la falta de disponibilidad de lotes fiscales para la venta. En este punto, se debe recordar que en el año 2003 se produjo un gran aumento de la venta de lotes destinados a la construcción de viviendas de 2º residencia, con lo cual la oferta de terrenos fiscales para la construcción de viviendas permanentes, se vió disminuída afectando la posibilidad de asentamiento a quienes pretendían radicarse en la localidad. A esta situación se suma la escasa oferta de viviendas de alquiler y la marcada estacionalidad que experimenta desde los inicios del proceso el centro turístico. Se deduce que la sumatoria de los factores explicitados, imposibilitaron la radicación de nuevos pobladores.

1.6.2. Análisis de la composición sociodemográfica de la población local.

Características sociodemográficas:

La localidad de Caviahue, cuenta actualmente con 621 habitantes permanentes. Las principales características sociodemográficas que surgen del último censo poblacional (2001) son⁸⁵:

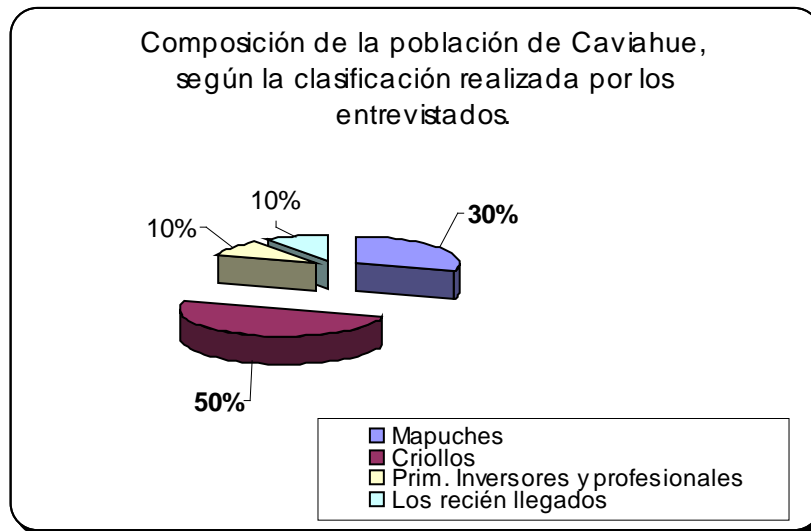
- El 52 % de la población está conformado por varones.
- Los grupos de edades que concentran mayor población están comprendidos por niños entre 0 y 14 años (29%) siendo mas de a mitad de ellos de sexo femenino. El 69% restante tiene entre 15 y 64 años.
- En general la población total de esta localidad es joven, el 98% de la población tiene menos de 65 años.
- Los grupos de edades que concentran mayor población están comprendidos por niños de entre 0 y 14 años (29%) siendo mas de la mitad de ellos de sexo femenino. El 69% restante tiene entre 15 y 64 años. En total, en el 2001 había 125 hogares.

Según la opinión expresada por algunos de los entrevistados (datos extraídos de las entrevistas realizadas) la comunidad de Caviahue, posee una gran heterogeneidad en cuanto a la procedencia de sus residentes, lo cual repercute negativamente el grado de “concientización turística”, identidad local y sentido de pertenencia al lugar. Como diferenciaron los entrevistados, los “grupos”, según procedencia y periodo de arribo, que componen la comunidad local estarían representados por: Criollos, mapuches, pioneros y recién llegados.

⁸⁵ Ministerio de hacienda, obras y servicios públicos. Subsecretaría de ingresos públicos. Dirección provincial de relaciones fiscales con Municipios. Informe Marzo 2008. Caviahue – Copahue, municipio de 3º categoría.



Gráfico N° 2.



Fuente: Elaboración Propia. Año 2009.

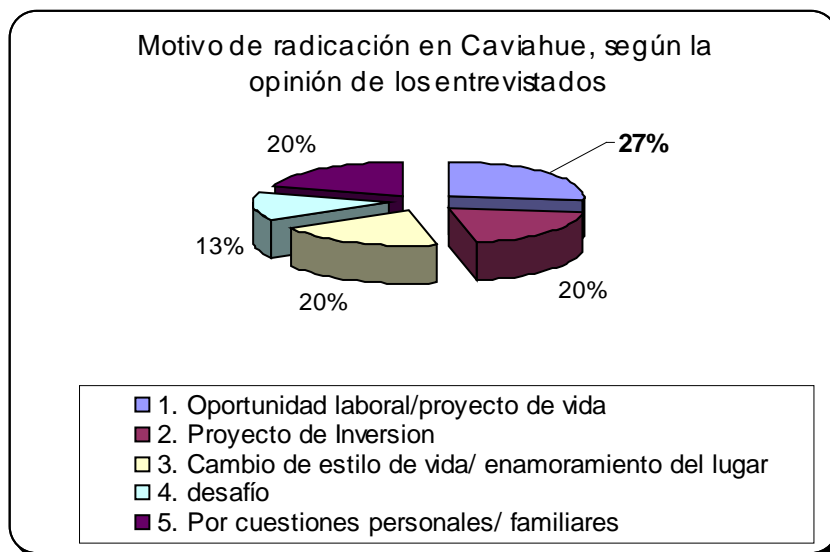
- **Los criollos:** llegaron hacia el inicio del proceso de desarrollo turístico entre el 1987 - 1992, procedentes de Loncopué, Las Lajas, Zapala y Neuquén, motivados por las posibilidades que promocionaba el lugar (trabajo y vivienda) para atraer residentes que se desempeñaran en ámbitos públicos como, Salud, Educación, Seguridad, Termas, Administración. Según los entrevistados, una de las principales características psicograficas de este grupo, es que la mayoría de estas personas se radicó en Caviahue por “oportunidad” (vivienda, trabajo estatal) y no por “elección”.
- **“Los mapuches”:** la gente de las comunidades mapuches que dejó el campo y se radicó en Caviahue, quienes hoy se desempeñan mayormente en el ámbito público.
- **“Los pioneros”:** son quienes que llegaron entre el año 1992 y el 2000, mayormente procedentes de otras provincias del país, entre ellos profesionales e inversores del sector hotelero y comerciantes, considerados como pioneros, porque en comparación a los que llegaron posteriormente, ellos “pagaron el derecho de piso” de los primeros años ya que Caviahue por ese entonces no contaba con servicios, a lo cual se sumaba la falta de infraestructura, comunicaciones, costos de operación muy altos, menor porcentaje de ocupación que en la actualidad, entre otros. Las personas que componen este grupo se desempeñan mayormente en el sector privado, y en menor medida, como directivos ó representantes en el ámbito público municipal y provincial. Según las opiniones vertidas por los entrevistados, estas personas se radicaron en la villa, impulsados por las oportunidades de inversión y crecimiento que ofrecía el lugar.
- **“Los recién llegados”:** así denominan a quienes llegaron por los años 2000 - 2003 en adelante. Este grupo está conformado mayormente por personas procedentes de otras provincias, profesionales, inversores, dueños de viviendas de 2º residencia, trabajadores golondrina que decidieron radicarse, etc. Según opinaron los entrevistados, estas personas, conocieron previamente Caviahue como turistas ó trabajadores de temporada, se “enamoraron” del lugar, reconocieron oportunidades de inversión ó laborales y luego decidieron apostar por Caviahue, radicándose de forma permanente.



En el siguiente gráfico, se puede constatar lo sugerido por los entrevistados en la clasificación de los grupos que conforman la población de Caviahue, y los diferentes motivos de radicación de cada uno de ellos, entre los que se destacan:

- Oportunidad laboral: Los criollos.
- Proyecto de inversión: Los pioneros.
- Enamoramiento del lugar: Los recién llegados.
- Cuestiones familiares: Los pioneros/ Los criollos/ los mapuches.
- En menor medida, desafío: Los recién llegados.

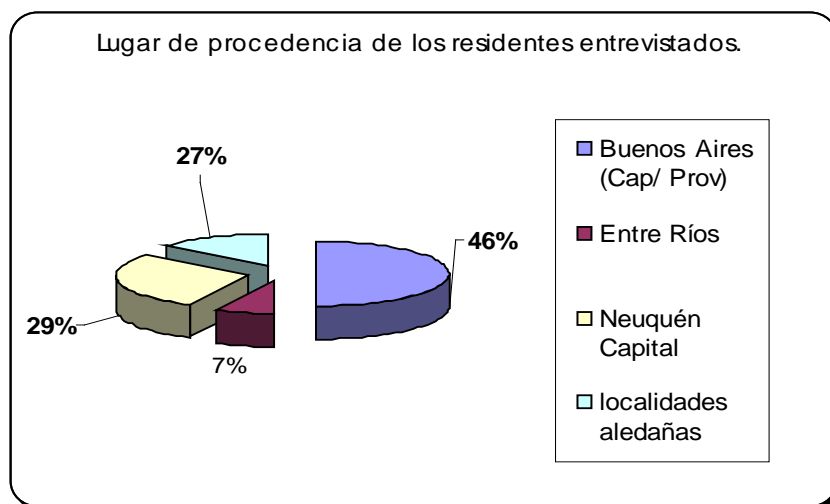
Gráfico N° 3.



Fuente: elaboración propia. Año 2009.

Asimismo, los datos obtenidos de los entrevistados, permitieron conocer la composición de muestra, según procedencia. Es dable aclarar que estos datos no son representativos de la población de Caviahue (ya que la muestra no es probabilística sino intencional, por lo que estos datos no se pueden generalizar). Sin embargo, se consideró importante exponerlos, para comprender resultados posteriores. Gran parte de los entrevistados proviene de Buenos Aires (esta categoría involucra a Capital Federal y provincia), siguiéndolos en cantidad los procedentes de Neuquén capital y otras localidades neuquinas (Las lajas, Loncopué, Zapala).

Gráfico N° 4.



Fuente: elaboración propia. Año 2009.



Características socioeconómicas:

Los documentos⁸⁶ relevados, indican que la planta de personal municipal, cuenta con unos 90 empleados, lo cual representa un costo laboral mensual para el municipio cercano a los \$165.000 mensuales, que en términos anuales ascienden a los \$2,5 millones. Estas cifras permiten estimar una la existencia de una relación de 14 empleados municipales cada 100 habitantes. Si al total de empleados municipales se le suma la planta de empleados públicos provinciales al 2005 – 337 personas, se puede visualizar que en el Municipio de Caviahue – Copahue el total de empleados públicos asciende a 422 personas, representando este número el 68% del total de la población permanente. De cada 100 personas, en Caviahue 68 son empleados públicos.

A partir de estas cifras, se estima que sólo el 32% del total de la población - 199 personas - se desempeñan en el ámbito privado, por cuenta propia ó en relación de dependencia. Con lo cual se infiere que de cada 100 personas, 32 se desempeñan en el ámbito privado. Con relación al ámbito privado, y según los datos consultados, el Municipio concentraba al año 2007, el 61% de las unidades económicas⁸⁷ (263) registradas en el Departamento Ñorquín, y el 0,7% de las registradas en el total de la provincia. Los mayores registros de estas unidades económicas, se verificaron en el sector comercio minorista (34%) y hoteles y restaurantes (34%).

De los datos expuestos con respecto a las características sociodemográficas y económicas y crecimiento de la población residente, a lo largo del proceso de desarrollo, resulta importante observar que:

- El mayor incremento poblacional, se produjo entre el año 1987 – 2000.
- La mayoría de los residentes asentados en este periodo, lo hicieron por las oportunidades laborales y condiciones habitacionales fomentadas por el Estado. Los puestos laborales ofrecidos eran directamente vinculados al sector público gubernamental y municipal.
- Coincidentemente, quienes vinieron entre 1987 – 2000 son los que actualmente hoy conforman el grupo mayoritario de la población de Caviahue – **los criollos**- quienes en su mayoría se desempeñan en el sector público.
- Le siguen en número, **los mapuches**, que también se desempeñan principalmente en el ámbito público municipal.
- En menor número, figuran **los pioneros**, representados por los primeros profesionales, inversores, medianos y pequeños empresarios del sector directamente vinculado al turismo; y **los recién llegados** que trabajan en relación de dependencia ó no, representando este grupo el 32% de la población perteneciente al sector privado.
- Gran parte de la población residente que arribó a la localidad por exclusivamente por motivos laborales, depende del Estado, y posee vinculación indirecta a la actividad turística.
- Un escaso porcentaje de la población local, representa al sector directamente dependiente del turismo y eligió Caviahue por cuestiones referentes a las características del lugar (enamoramamiento del lugar) inversión, ó oportunidad laboral en el sector turístico.
- Existe, gran heterogeneidad poblacional, en cuanto a la procedencia y motivos de radicación de los residentes.
- Es una población muy joven, y con alta probabilidad de crecimiento poblacional: El 69 % de la población total tiene entre 15 -69 años y el 29% restante son niños entre 0 y 14 años⁸⁸.

⁸⁶ Ministerio de Hacienda, Obras y Servicios Públicos. Subsecretaría de ingresos públicos. Dirección provincial de estadísticas y censos. “Información Municipal básica de la Provincia del Neuquén. Años 2006/2007.” / Subsecretaría de ingresos públicos. Dirección provincial de relaciones fiscales con Municipios. Informe Marzo 2008. “Caviahue – Copahue, municipio de 3º categoría”.

⁸⁷ Las unidades económicas se registran a partir de los domicilios físicos de las empresas (locales, empresas, establecimientos). Se clasifican, según la “Clasificación nacional de actividades económicas 1997” en base a las 3 principales divisiones ó ramas: Industria, Comercio (mayorista/minorista), construcción y servicios.

⁸⁸ Ibidem 73.



1.7. Caracterización del proceso de desarrollo de Caviahue, como centro turístico en base a la aplicación de la Teoría del Ciclo de Vida de los destinos turísticos.

Primeramente, es dable aclarar que el propósito de describir el proceso de desarrollo turístico de Caviahue, a la luz de la “Teoría del Ciclo de Vida de los Destinos Turísticos” (Butler, 1980) es lograr a partir de este posicionamiento teórico, caracterizar el ciclo de vida de este centro turístico, e inferir cuáles son los factores internos y externos, pasados y presentes que afectaron o alentaron este proceso, las problemáticas que vive el centro y sus causas, a los fines de representar y comprender cabalmente la situación actual de este centro turístico.

Es decir, que el objetivo de aplicación de la teoría, no es comprobar si se dan o no las fases enunciadas por Butler ó analizar el proceso de desarrollo sólo en términos cuantitativos, sino tomar la teoría como referencia para poder “caracterizar” como fue el proceso de desarrollo turístico de Caviahue. Con lo cual, y a los objetivos de la presente tesina, solo se la utiliza como un instrumento descriptivo de importancia significativa en la etapa de análisis y diagnóstico del proceso de desarrollo turístico en estudio.

Esta decisión se basa en investigaciones al respecto que sostienen que el modelo “ayuda a definir las características del destino a lo largo del tiempo, y permite comprender los cambios que experimenta, por el reconocimiento de las fuerzas que condicionan su evolución. Asimismo, los gestores del destino pueden servirse del CVDT como guía para la toma de decisiones estratégicas ya que su principal utilidad reside, por tanto, en la capacidad de descripción. En este sentido, el modelo provee una conveniente y aceptable ayuda para entender la evolución de los destinos turísticos que permite emplearlo como herramienta en la guía para la toma de decisiones de tipo estratégicas. El modelo resulta útil como marco descriptivo de referencia, dentro del cual es posible explicar cómo las divergencias respecto a lo preconizado por la teoría de ciclo de vida, son consecuencia de determinadas características locales”.⁸⁹

Previo al análisis, cabe mencionar que se entiende como fases de desarrollo de un destino turístico, “al proceso de inicio en la actividad turística y las transformaciones sucesivas hasta su eventual consolidación, de aquellos conglomerados urbanos que cumplen el rol de centro turístico en la zona donde están localizados”⁹⁰. Al aplicar la Teoría de Ciclo de Vida de los Destinos Turístico al análisis del proceso de desarrollo turístico de Caviahue, se pudo evidenciar que algunas situaciones caracterizadas en el modelo de crecimiento enunciado por Butler, se identifican claramente en el caso en estudio. Con relación a estas, se observa que durante el periodo de tiempo analizado, desde el inicio del proceso - década del 90 - a la actualidad, hubo diferentes factores externos e internos al sistema que, modificaron de forma puntual, en determinados años ó periodos de tiempo, tanto la evolución postulada por el modelo, como los plazos y metas establecidos en el Plan de desarrollo turístico. Ellos se expresan más adelante en la Fase de Iniciación ó Introducción.

Habiendo analizado las variables oferta y demanda turística, se pudo ver que muchas de las acciones propuestas por el plan, no fueron contempladas e implementadas por las autoridades locales. Muchas de las falencias actuales (a nivel subsistemas ó componentes) son consecuencia de la incorrecto ó inexistente proceso de gestión. De acuerdo a la caracterización de la teoría del ciclo de vida de los destinos turísticos, se podría inferir que Caviahue se encuentra en “los primeros pasos” hacia la “Fase de desarrollo”, pero “arrastrando consigo problemas” de su primera fase ó “fase de Iniciación”. Haciendo una analogía con los seres humanos, se puede reflexionar que los

⁸⁹ Azami Martín, Diana. “Análisis de la utilidad de la teoría de ciclo de vida en la gestión de los destinos turísticos maduros”. Universidad de la Laguna. España. Artículo publicado en www.eumed.net. (Pág. 16).

⁹⁰ Ídem 89. (Pág. 9)



problemas ó situaciones “no resueltos” en determinados momentos de nuestras vidas, aparecen, emergen a futuro, los podemos evitar circunstancialmente, pero no erradicarlos sin antes reconocerlos y resolverlos

Si se toma lo postulado por el modelo de Ciclo de vida de los destinos turísticos, en la **fase de Iniciación o introducción**⁹¹, y se lo compara con el proceso acontecido para Caviahue, se puede observar que:

- ✓ Se encuentra en una **etapa de inversiones de su estructura de producción** y diseño de sus productos y la resolución de los distintos procesos de elaboración de bienes y servicios de cada rubro que integran los mismos. En este sentido, se puede afirmar que el sistema local de producción de bienes y servicios se encuentra en formación y/o puesta a punto: En el caso de Caviahue, este proceso tuvo grandes altibajos. Se identifican circunstancias favorables al principio del proceso, entre los años 1987 – 99: construcción de planes de viviendas para residentes permanentes, pavimentación de ruta provincial N° 21 tramo Loncopué – Caviahue, culminación e inauguración de Hotel Farallón (200 plazas), inauguración del Parque Caviahue S.A (actual centro de esquí), entre otros. De hecho, la inversión pública supera ampliamente a la inversión privada esta época. Luego, se produce un fuerte estancamiento entre los años 2000/04 debido primeramente a la erupción del Volcán Copahue (Julio/00) que afectó social y económicamente a la villa, y luego la crisis político económica y posterior recesión desde fines del 2001 en adelante. A partir del año 2004, se experimenta una importante “explosión” a nivel urbano, con la construcción de muchas viviendas de 2º residencia, nuevos establecimientos hoteleros (Hostería Kallfú 40 plazas/2004, Hostería Nieves del cerro 40 plazas/ 06, complejos de cabañas varias aprox. 70 plazas) inauguración de la planta de gas envasado (año 2006). Asimismo, se destaca la concesión del Centro de esquí (año 2002) y las mejoras efectuadas en medios de elevación y servicios (montaje de telesilla Pehuén, montaje de telesilla cuádruple, montaje de telesquí del agrio, compra de maquinaria pisanieves, compra de cañones de nieve, ampliación y construcción de Confiterías, construcción de edificio alquiler de esquís, etc.). El crecimiento de la infraestructura urbana, instalaciones y servicios básicos, queda desfasado en relación al incremento urbanístico y la inversión privada.
- ✓ Se deben **resolver todos los aspectos relacionados a la comercialización del destino** que recién inicia sus actividades, desde el posicionamiento de su imagen de marca a la selección de los canales de distribución de los distintos productos que ofrece el lugar, para cada segmento de mercado que va orientado: Este aspecto, fue relativamente resuelto, con respecto al producto nieve. Sin embargo, aún se remarcan las falencias que fueron enunciadas en la descripción de la evolución de la demanda / estructuración de los productos / identificación de los producto – mercado. Se estima que esto fue así, debido a la importancia económica que representa el producto nieve para la localidad y como tal la relevancia que se le dió al desarrollo de este producto, desestimando el producto verano. Sin embargo, y como fue mencionado, hay que destacar que aún no están resueltos importantes aspectos como: el posicionamiento la imagen de marca, la selección de los canales de distribución de los distintos productos que ofrece el lugar, los segmento de mercado a los que va orientado, que requieren de aún de conocimiento e investigación en la materia, definición y planeamiento.
- ✓ El presupuesto de marketing deberá ser elevado, para **poder ingresar al mercado y competir con otros destinos ya posicionados**: Como se mencionó, el Municipio tiene un alto grado de dependencia de los recursos provenientes del Gobierno Provincial. El presupuesto asignado a Turismo Municipal nunca fue alto, y las acciones promocionales dependen en gran medida de lo

⁹¹ Las situaciones caracterizadas en la teoría, se reasaltan en color azul – El texto en color negro, relata lo acontecido o no en Caviahue, con relación a lo postulado por la teoría.



planificado por la Subsecretaría de Turismo de la Provincia de Neuquén. Se destaca además que la participación del sector privado es muy baja. Sin embargo, se mencionó en el análisis realizado, que las acciones publicitarias y promocionales desarrolladas por la empresa concesionaria del centro de esquí y algunos privados (entre hoteles, agencias de viaje) fue muy importante en el posicionamiento de Caviahue, en el mercado del turismo invernal / del esquí, salvaguardando en cierta medida las falencias de presupuesto y profesionalismo a nivel público, la falta de trabajo mancomunado entre los sectores público – privado, y la escasa información y planificación en la toma de decisiones.

- ✓ **En esta fase habrá que trabajar para modificar gustos y preferencias del mercado, razón por la que la respuesta de la demanda puede ser lenta y la rentabilidad de los diferentes servicios negativa, al menos en los primeros años de explotación:** algunos de los hoteleros entrevistados expresaron que durante los primeros años de funcionamiento de sus establecimientos, fue muy difícil sustentar los costos operativos (mas elevados que los actuales, ya que no había gas natural por ejemplo y todo se calefaccionaba eléctricamente) que en relación a los ingresos eran muy altos y por ende obtenían un nivel de rentabilidad mínimo. El centro aún no estaba posicionado en el mercado con el producto nieve. A medida que pasaron los años y gracias a las acciones de promoción emprendidas (desde el año 2000 en adelante) Caviahue comenzó a posicionarse como Centro vacacional de esquí y a competir con importantes destinos invernales como Mendoza (Cerro Las Leñas), San Martín de los Andes (Cerro Chapelco), Bariloche (Cerro Catedral), Villa La Angostura (Cerro Bayo) y Ushuaia (Cerro Castor). También resaltaron que desde el 2000 a la actualidad existe un importante esfuerzo promocional por parte del sector privado (liderado por la empresa concesionaria del centro de esquí local) para atraer determinados segmentos del mercado (familias, extranjeros, parejas) e incidir en la decisión de los potenciales clientes (tentar a los esquiadores de otros centros de esquí y esquiadores principiantes) para que elijan Caviahue como destino vacacional de invierno. A pesar del incremento del flujo turístico (ver tabla N° 1. Factor de ocupación anual entre los años 2000-2004) el destino aún sufre una marcada estacionalidad. En los meses de temporada baja (Octubre, Noviembre/ Abril, Mayo y parte de Junio) disminuye considerablemente el flujo turístico. Contrariamente a la importante incidencia que esta situación provoca al nivel de ingresos del sector turístico, desde la oferta no existen acciones ni públicas ni privadas, ó en conjunto tendientes a reducir la estacionalidad, y los establecimientos directamente vinculados al turismo (hoteles, restaurantes, comercios turísticos, etc.) simplemente cierran sus puertas durante este periodo (4 meses en el año) ya que el número de visitantes que recibe el centro y los ingresos generados, no les permiten cubrir los costos operativos.
- ✓ **Adquiere principal relevancia en esta etapa, definir claramente la función del destino, y de acuerdo a esta, acordar entre los sectores público y privado y la comunidad toda, las políticas que permitan un desarrollo equilibrado del lugar:** A pesar de que la función del Destino, fue definida en el Plan de Desarrollo Turístico del centro (1986), esto fue establecido por las entonces autoridades gubernamentales, los representantes políticos de la Comisión de Fomento de Caviahue – Copahue, y el grupo técnico (externo por cierto) pero a posteriori, no fue un tema revisado y consensuado por la comunidad toda, que en esos años solo era de 200 habitantes y hoy asciende a 600. Como se mencionó anteriormente, se considera que las situaciones – a nivel local- que afectaron la implementación del Plan y por ende el devenir del proceso de desarrollo, fueron principalmente, la falta de involucramiento y participación de la población residente en la gestión del plan, y la visión política preponderante.

Actualmente, se podría inferir, de acuerdo a lo caracterizado por el modelo, que el centro turístico se encuentra transitando los inicios de la **fase de crecimiento**, la cual, según el modelo, se caracteriza por:



- ✓ **Se comienza a consolidar la imagen de marca del destino:** como mostraron los datos recabados, a través del esfuerzo público – privado, y marcando las diferencias con otros importantes centros de esquí de Argentina (Bayo, Chapelco, Las Leñas, La Hoya, Castor) Caviahue pudo definir y posicionar claramente la imagen del producto invierno, caracterizada por atributos como: nieve segura, largo periodo estival, clara orientación al segmento familiar, seguridad, tranquilidad, lugar no masivo y la consecuente ausencia de tiempos de espera ante la inexistente aglomeración de gente, naturaleza, pueblo nieve. Las campañas de promoción y publicidad, se vieron intensificadas a partir del año 2002, con la concesión del centro de esquí (hasta el momento dependiente de la provincia) a la empresa Compañía de los Andes. Sin embargo, y debido a la histórica dependencia del producto “termas”, hoy Caviahue aún no puede desprenderse y ofrecer un producto complementario, definirlo y lanzarse a captar mercado. Este proceso de definición y estructuración del producto ó productos – mercado de Caviahue en temporada estival, también se ve frenado por el antiguo recelo del sector privado de Copahue, quienes ven el desarrollo de Caviahue como una “amenaza competitiva” para el producto termas.
- ✓ **Aumento considerablemente las inversiones públicas y privadas relacionadas con la estructura de producción del sector, especialmente la infraestructura externa y equipamiento en los rubros de alojamiento y alimentación:** Si bien, como se ha descrito y constatan las cifras expuestas, el equipamiento local creció en gran medida – durante el periodo 2003 - 2007 - no hubo un acompañamiento en inversión pública, acorde. El pujante aumento de la infraestructura interna y servicios básicos de los primeros periodos (1987 – 1999) fue disminuyendo paulatina y simultáneamente al apoyo estatal, omnipresente en el inicio del proceso. Esta situación, sumada a la falta de políticas municipales tendientes a priorizar la dotación de infraestructura y servicios, y por el contrario enfocada a aumentar la venta de lotes, captar inversionistas, aumentar las plazas hoteleras, etc. llevaron al colapso de los servicios. Las actuales deficiencias en uno de los elementos del sistema turístico local, despunta durante las temporadas altas (constantes cortes de luz, periódicos cortes de gas, falta de presión de agua, etc.) repercutiendo seriamente en la correcta prestación de los servicios, y en la calidad de vida de los residentes.
- ✓ **Crecimiento significativo la demanda del centro, la que en los comienzos de esta fase, suele superar la oferta - en la temporada alta o fines de semana largos:** Tal como expresaron los representantes del sector privado, esto sucede en: vacaciones de invierno – dos semanas de vacaciones de Capital Federal y Provincia de Buenos Aires, fin de semana largo del 17 de agosto y Semana Santa. Sin embargo, se destaca que aún el flujo se concentra en estos periodos, y el objetivo del sector privado local, es lograr equiparar, distribuirlo a lo largo de la temporada. Asimismo, hay que destacar que a causa de la falta de información y datos certeros y confiables, no se puede determinar en qué porcentaje fue aumentando la cantidad de turistas, si este crecimiento es significativo. Con lo cual se remarca la urgente necesidad de asesoramiento técnico al Municipio y capacitación, profesionalización de los puestos políticos dirigentes como la Dirección Municipal de Turismo, considerando la complejidad que va asumiendo el centro y por ende el manejo y gestión del turismo como principal actividad económica de la localidad.
- ✓ **El acrecentamiento del flujo turístico, repercute en el incremento de todas las ventas de los productos que ofrece el destino y al mismo tiempo – a medida que la relación oferta /demanda se equilibra comienza a intensificarse la competencia interna entre prestadores de servicio de un mismo rubro:** El incremento de las ventas, es una situación afirmada por los comerciantes de Caviahue. Este flujo económico repercute en todos los sectores de la comunidad, comercios directa e indirectamente vinculados al turismo se ven favorecidos por el aumento de flujo turístico, sobre todo en este centro, donde la única actividad económica es el turismo. Se observa una paulatina intensificación de la competencia interna principalmente en el sector hotelero, lo cual se observa como positivo ya que obliga a las empresas a innovar y mejorar sus



servicios, para mantener y captar nuevos clientes. Algo negativo con respecto a esto, es la falta de regulación de precios, y la aparición de viviendas de segunda residencia que se ofrecen al turista en alquiler y compitan deslealmente con las cabañas habilitadas. El grado de competencia no es intenso aún ya que la demanda supera ampliamente la oferta.

- ✓ **Se puede observar también un funcionamiento del sistema local con serios desequilibrios, que de no corregirse ocasionará fuertes impactos negativos en el desarrollo turístico del lugar:** En base a la información aportada por los informantes clave, se pudo indagar acerca de los problemas de índole interna, que hoy afectan al sistema turístico local. Los mismos fueron presentados en el cuadro N° 3. La mayoría de éstos como se mencionó, guardan estrecha relación con la falta de implementación de las propuestas del Plan de desarrollo, y con aquellos aspectos “no resueltos” durante la fase de iniciación. A pesar de que se presentan relacionados a cada componente ó elementos del sistema, repercuten sobre la totalidad del sistema turístico local, y como resalta el modelo de ciclo de vida, de no corregirse “ocasionarán fuertes impactos negativos en el desarrollo turístico local.”

I. 8. Conclusiones.

Luego de conocer los factores y situaciones a nivel político, económico y social acontecidas a lo largo de la historia, se subraya la incidencia de dos componentes del sistema turístico local en el proceso de desarrollo: La conformación de la población residente y la visión política local preponderante.

En referencia a la población local, se pudo observar que en los “centros turísticos tradicionales, la acción interventora de la planificación del desarrollo sirvió para encauzar y concretar las necesidades de expansión, actualización, renovación o reparación de la estructura urbana y la planta turística instalada; la población residente fue parte del desarrollo y gestión de estas acciones⁹²”. Contrariamente, en Caviahue todo fue planeado previo a la urbanización y el proceso de desarrollo implicó la planificación integral del conglomerado urbano. La población local fue “traída”, motivada a venir desde diversos lugares de la provincia y del país, para poblar el nuevo centro.

Esta primera “corriente migratoria” (1987 - 1992) aparejó la llegada de pobladores cuyo principal impulso de radicación fueron las posibilidades de estabilidad económica y progreso vislumbrados en esta “nueva” y “prometedora” localidad dónde los puestos laborales públicos y la disponibilidad habitacional, eran garantizados por el Gobierno Provincial para fomentar el poblamiento de la villa. Asimismo, se pudo constatar que a lo largo de la creación e implementación del Plan de Desarrollo Turístico, la población no fue involucrada ni considerada. Estas condiciones sociales influyeron en el proceso de desarrollo turístico, repercutiendo negativamente en el bajo grado de preocupación e involucramiento de los residentes, y la actitud indiferente hacia el turismo al no depender económicamente de forma directa de la actividad.

Asimismo, a nivel político municipal, no hubo una visión/ modelo de desarrollo que favorezca integralmente al proceso, sino que las acciones implementadas fueron sectoriales, y el objetivo estuvo fijado por el incremento de, habitantes, plazas hoteleras, etc. dejando en manos del Estado Provincial la dotación de infraestructura interna y obra pública de envergadura, la cual en determinado periodo del proceso (1997 en adelante) disminuyó considerablemente, provocando el actual desfasaje de los servicios básicos e infraestructura interna, con relación al crecimiento urbano experimentado en mayor magnitud a partir del año 2003.

⁹² Boullón, R. (1991). Op. Cit. Pág. 20.



Por ello, se considera que la constitución de la población local, la fuerte intervención del Estado Provincial y la falta de una visión política integral del desarrollo a Nivel Municipal, fueron las situaciones de índole social y política que influyeron negativamente sobre el proceso de desarrollo local. A éstas se deben adicionar los condicionantes externos al sistema, entre las que se distinguen las repercusiones económicas del Efecto Tequila, la crisis sociopolítica y económica a nivel nacional en el año 2001, ó naturales como la erupción del Volcán Copahue, entre otros.

En la lectura del proceso de desarrollo local a la luz del modelo propuesto por la Teoría de Ciclo de Vida de los Destinos, se pudo constatar que Caviahue inicia sus primeros pasos hacia la “Fase de Crecimiento”, caracterizada por un fuerte incremento del equipamiento hotelero, el aumento del flujo turístico, la incipiente consolidación de la imagen de marca, entre otros. Sin embargo, lo hace con el arrastre de problemas originados en la “Fase de Iniciación”, los que en su mayoría están relacionados al desfasaje de la infraestructura interna, una marcada estacionalidad, la falta de definición y estructuración del producto a nivel destino, las acciones promocionales, y los problemas emergentes a nivel oferta turística.

Al respecto, Valls, J. (2003) sostiene que “en esta etapa el turismo será sostenible, en la medida que se establezcan criterios estrictos como parte de un modelo de planificación activo, en torno a: la preservación del medio natural, y el control permanente sobre la calidad del producto turístico. En esta Fase del Ciclo de Vida, el turismo puede llegar a alterar la auténtica naturaleza del destino, si no son tenidos en cuenta los aspectos mencionados. Con una creciente demanda, el destino puede tener problemas internos como la sobrecarga, sobre todo en temporada alta y fines de semana largos, y deteriorar sus productos en pos de generar mayores ingresos⁹³”

⁹³ Valls, J. (2003). Op. Cit. (pág. 234)



CAPITULO II.

“La mirada local”...

¿Cómo ven los residentes de Caviahue el proceso de desarrollo turístico local?

¿Cuáles son los beneficios aparejados por el proceso, según sus opiniones?

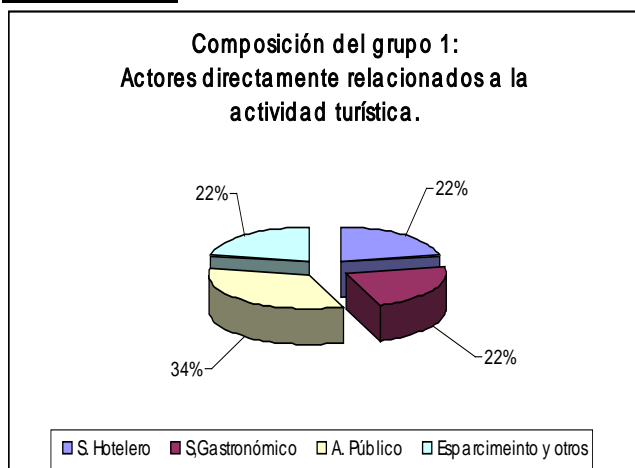
¿A que le temen, cuáles son los riesgos o perjuicios que desean evitar a futuro?



La mirada del local: Análisis introspectivo de los beneficios y perjuicios percibidos por el residente, acerca del proceso de desarrollo turístico de la localidad de Caviahue.

Este capítulo muestra los resultados obtenidos del análisis de las entrevistas realizadas. Las mismas, fueron aplicadas a 16 actores sociales divididos en 2 grupos: actores relacionados laboralmente de forma directa e indirecta a la actividad turística, en función de lograr la mayor representatividad posible de todos los sectores sociales implicados en el proceso de desarrollo turístico, tanto del sector público como privado y, teniendo en cuenta su relación laboral directa o indirecta a la actividad turística. A partir del análisis de las diferentes opiniones, se buscó conocer cuáles son los beneficios y perjuicios (ó riesgos) inherentes al proceso de desarrollo turístico, percibidos por los residentes de Caviahue. La información recabada, servirá para efectuar posteriormente, un diagnóstico de la situación actual del centro turístico – y la fase del ciclo de vida por la que atraviesa - integrando los datos de la evolución de las categorías de análisis: oferta, demanda turística, población, y la opinión de los locales.

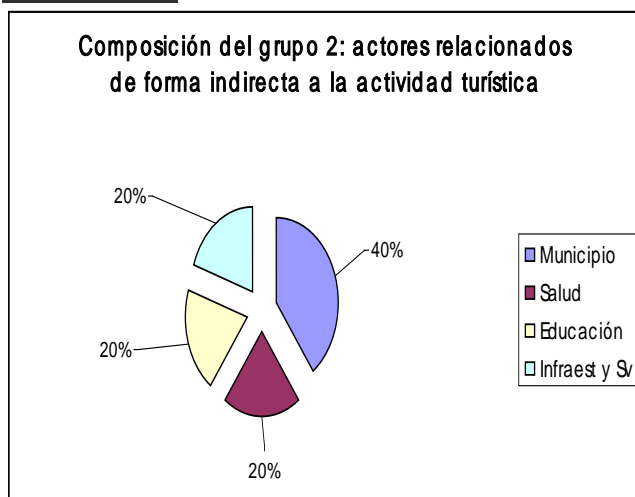
Gráfico Nº 5.



Fuente: Elaboración Propia. Marzo 2009

<i>Grupo relacionado laboralmente de manera directa a la actividad turística.</i>	1. Hotel Lago Caviahue
	2. Hostería Kallfú
	3. Restaurante Raíces.
	4. Parrilla La Covacha
	5. Agencia de Turismo Cav. Tours
	6. Guía de Turismo / montaña
	7. ANP Guardaparques.
	8. Dirección de Turismo Municipal
	9. Eproten (Ente Provincial de Termas)
	10. Compañía de los Andes. Empresa concesionaria Centro de Esquí Caviahue.

Gráfico Nº 6.



Fuente: Elaboración Propia. Marzo 2009

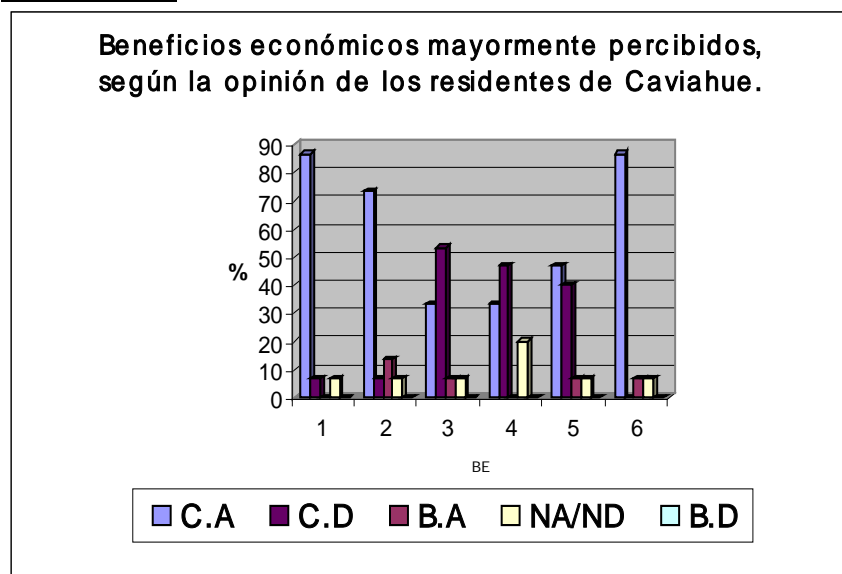
<i>Grupo relacionado laboralmente de manera Indirecta a la actividad turística.</i>	1. Intendente Municipal
	2. Concejero Municipal
	3. Educación
	4. Salud.
	5. Seguridad
	6. Servicios e infraestructura.



En los gráficos precedentes se puede observar que, en la muestra de la población tomada, se afirma el alto porcentaje de la población de Caviahue que se desempeña laboralmente en el ámbito público Municipal y Estatal. Este aspecto será retomado en el análisis posterior.

II.1. Análisis de los beneficios económicos inherentes al proceso de desarrollo turístico, según la opinión de los residentes locales.

Gráfico N° 7.



Fuente: Elaboración propia. Marzo 2009.

Referencias:

BE1: Aumento de las Oportunidades laborales.

BE2: Aumento de las Inversiones.

BE3: Mejoras y creación de infraestructura y servicios públicos.

BE4: Incremento de la recaudación impositiva municipal.

BE5: Innovación y mejoras de la calidad de los servicios turísticos.

BE6: Aumento de la afluencia de turistas.

CA: Completamente de acuerdo.

CD: Completamente en desacuerdo.

En el gráfico presentado, se puede visualizar que los beneficios económicos inherentes al proceso de desarrollo turístico, mayormente percibidos por los residentes, son:

- **BE6: El aumento de la afluencia de turistas.**
- **BE1: El aumento de las oportunidades laborales ó puestos de trabajo.**
- **BE2: El aumento de las inversiones.**

Mientras que los beneficios económicos que, según la opinión de los residentes, no sobrevivieron a lo largo del proceso de desarrollo turístico son:

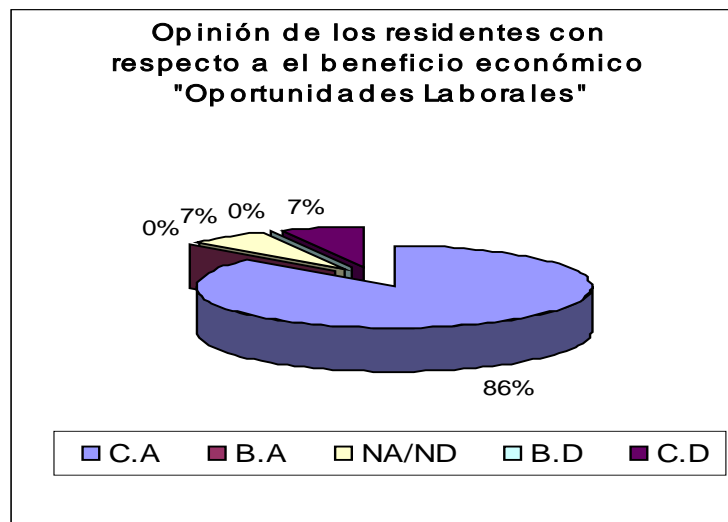
- **BE3: La mejora y creación de infraestructura y servicios públicos.**
- **BE4: El incremento de la recaudación impositiva.**

Para comprender cabalmente los resultados generales, resultó necesario realizar un análisis parcializado de los resultados obtenidos para cada una de las afirmaciones, respectivas a los beneficios económicos inherentes al proceso de desarrollo turístico que dan cuenta de lo siguiente:



1. Oportunidades de trabajo. CUESTIÓN: “*gracias al desarrollo turístico las oportunidades de trabajo en la localidad son más elevadas*”.

Gráfico Nº 8.



Referencia:

CA: Completamente de acuerdo.
BA: Bastante de acuerdo
NA/ND: Ni acuerda ni desacuerda
BD: Bastante en desacuerdo.
CD: Completamente en desacuerdo

Fuente: Elaboración propia. Marzo 2009.

Con respecto al análisis de los resultados referentes a esta afirmación, cabe acotar que si bien éste es un beneficio marcadamente definido para los entrevistados, **un 86% del total** resultó completamente de **acuerdo con la afirmación**, muchos de ellos opinaron que a pesar de que es innegable que desde el comienzo del proceso de desarrollo turístico a la actualidad, hubo un aumento en las oportunidades laborales y, que hoy es Caviahue una de las pocas localidades de la provincia que no presenta desocupación laboral, no se sabe certeramente en que porcentaje a través de los años se fue presentando este aumento ó si fue realmente significativo en relación a lo que se esperaba. Asimismo, los entrevistados destacaron que hoy, a 23 años del inicio de este proceso, sólo un 20 % de la población residente, está relacionado laboralmente de manera directa a la actividad turística, mientras que el 80% restante depende laboralmente del empleo público, tanto en el ámbito municipal como provincial. Esta situación resulta inversa a lo visionado en el Plan de desarrollo turístico (1986), según el cual las proyecciones indicaban que al menos un 50% de la población dependería laboralmente de la actividad turística. Las preocupaciones de los entrevistados quedaron plasmadas a través de las siguientes opiniones:

“Sí acuerdo sin duda, el punto es que en realidad hay que ver, analizar cuan significativo es ese aumento de oferta laboral en la sociedad que vive hoy en Caviahue, yo creo que solo aumentó para un sector de la población de Caviahue, pero no en particular para el “nativo y el criollo” quienes sus aspiraciones siguen siendo trabajar en la policía, en la municipalidad, en salud, en termas.” (A. M. Eproten)

“Sí, acuerdo. Gracias al crecimiento se han generado muchos puestos de trabajo. Hoy Caviahue no tiene una casa, una familia con gente desocupada, el que no trabaja acá es porque no quiere... el crecimiento generó trabajo para todos, tanto para el residente como para el que vino después porque veía posibilidades de trabajo.” (R. R. Municipio)

El porcentaje que estuvo **completamente en desacuerdo con la afirmación**, si bien no es demostrativo, coincidió - en cuanto a las inquietudes - con quienes acordaron con la afirmación. Opinaron principalmente, que no concuerdan en que “*gracias al desarrollo turístico las oportunidades de trabajo en la localidad son más elevadas*” ya que no consideran que exista un incremento real de los puestos de trabajo u oportunidades laborales en el sector turístico, sino que



más bien creen que éstos se han dado en otros sectores indirectamente relacionados al turismo, como la construcción, salud, educación, ó el Estado, pero no en el sector turístico. También indicaron que actualmente Caviahue ofrece “huecos comerciales”, debido a que existen aún muchas necesidades insatisfechas. Sin embargo, “cubrir ó aprovechar esos huecos comerciales” resulta muy difícil, ya que el sector turístico presenta muchas “barreras” a las inversiones, micro emprendimientos y la consecuente generación de empleo. Entre algunos de los frenos, mencionaron los altos costos de inversión inicial, escasos y costosos alquileres comerciales, dificultad de acceso a la compra de lotes, altos costos de construcción, lenta recuperación de la inversión y marcada estacionalidad.

“Aún no podemos decir que vivimos “del turismo”. Hoy por hoy la gente que realmente vive del turismo es contada con los dedos de las manos, es muy poquita. Se dijo que era un lugar así... y vino a invertir gente así... pero decir hoy que el turismo generó puestos de trabajo en Caviahue, aún no es así. Sí creo que se ha hecho mucha plata a nivel construcción, las empresas constructoras como la de Hoffman sí. Creo que no fue un crecimiento acorde, es decir el de la oferta con la demanda, actualmente y sobre todo en verano, no se satisfacen aún las necesidades del turista, se podrían ofrecer mil cosas y crear nuevos puestos de trabajo, pero aún no se ha hecho.” (A. J. Guía de montaña)

Resulta interesante ver a través de las diferentes opiniones teniendo en cuenta que éstas “... se refieren a una interpretación de algún acontecimiento específico, conducta u objeto; son interpretaciones de lo que un observador ve, y están influidas en parte por lo que a ocurrido (los hechos) y en parte por la actitud del observador”, ó por factores como el grupo al que el individuo pertenece, o con el que se identifica⁹⁴, que coexisten en el grupo de entrevistados, dos grandes posturas con respecto a la afirmación, y que éstas pueden relacionarse directamente con el sector al que pertenecen los entrevistados, debido a que viven realidades diferentes las que influyen y se ven marcadas en las opiniones emitidas. Por un lado, se observa un **sector público** que reconoce al “incremento de las oportunidades laborales” como un beneficio del desarrollo turístico y muestra una actitud favorable hacia la afirmación, basada en el hecho de que hoy la localidad no presenta índice de desocupación laboral (argumentación basada en una variable cuantitativa).

En contrapartida se puede identificar otra parte de los entrevistados, mayormente pertenecientes al **sector privado, ó que se desempeñan en actividades directamente relacionadas al turismo**, quienes a pesar de acordar con la afirmación señalan algunos aspectos preocupantes. Según su modo de “interpretar la realidad”; sus opiniones se basan en el hecho de “vivir” cotidianamente las consecuencias de los problemas mencionados, ya sea desde el lugar de:

- **Propietarios de empresas turísticas:** quienes se ven obligados a contratar “gente de afuera” al no encontrar oferta de mano de obra local debido a que la mayoría se desempeña en el ámbito público.
- **Empleados del sector turístico, prestadores de servicios:** quienes deben buscar “otros trabajos” durante las temporadas bajas, ya que la marcada estacionalidad aun no les permite “vivir solo de la actividad turística”.
- **Medianos y pequeños emprendedores:** a los que les resulta muy difícil ingresar y mantenerse en el mercado, a causa de los altos costos de ingreso y operación, y la marcada estacionalidad.

De acuerdo a lo descrito por teoría del ciclo de vida de los destinos turísticos, estas circunstancias devienen ó son características de las primeras fases de desarrollo, durante las cuales se produce un

⁹⁴ Blas Reyes, Víctor Manuel. (1995). Trabajo de Investigación. “Las actitudes sociales. Concepto, conformación y cambio”. Cátedra de psicología social. INACAP. Chile. (Pág. 14)



aumento considerable de las inversiones públicas y privadas relacionadas con la estructura de producción del sector, especialmente la infraestructura externa y equipamiento en los rubros de alojamiento y alimentación. Crece de manera significativa la demanda del centro, y esto repercute en el incremento de todas las ventas de los productos que ofrece el destino y la generación de nuevos puestos de trabajo. Sin embargo, la teoría también advierte que durante las fases iniciales, el sistema local de producción de bienes y servicios se encuentra en formación y/o puesta a punto, y además que es el momento en el que el destino debe posicionarse y competir con otros destinos ya conocidos, para modificar gustos y preferencias del mercado. Por estas razones, la respuesta de la demanda puede ser lenta y la rentabilidad de los diferentes servicios negativa, al menos en los primeros años de explotación. Esta “caracterización” de la fase del ciclo de vida, permite comprender y “contextualizar” las opiniones de los entrevistados, como así también, contemplar a través del análisis de opinión aquellos aspectos que hoy no son contemplados por el municipio local pero, son considerados como preocupantes por los residentes y a futuro se consolidarán, de no existir intervención, como problemáticas en el proceso de desarrollo turístico.

Las circunstancias económico – financiera vivida por los diferentes actores directamente relacionados al turismo, resulta “predecible” en este momento del proceso de desarrollo de Caviahue, ya que el centro turístico aún está posicionándose en el mercado (sobre todo el producto nieve) por lo que la demanda real aún es escasa si se analizan los porcentajes de ocupación a lo largo del año y la estacionalidad resulta muy marcada: las empresas privadas directamente relacionadas a la actividad turística, sólo tienen intensa actividad durante 7 ó 8 meses al año (temporada invernal: Julio, Agosto y Septiembre/ temporada estival: Enero, Febrero, Marzo y Abril) y los ingresos generados en este periodo deben “prorratearse” para cubrir costos fijos durante los meses sin actividad, situación que se repite para el caso de los empleados del sector. También, hay que destacar, en base al análisis de las diferentes opiniones, que existe “identificación y reconocimiento” de los problemas enunciados por parte del sector privado. Sin embargo, se puede ver a un sector público que sólo contempla en este sentido, los índices de desocupación. Por lo cual, se considera que las organizaciones intermedias (cámaras de comercio, hotelería, asociaciones etc.) ó representantes del sector deberían dar a conocer los problemas que vive el sector, en las esferas políticas - a nivel municipal y gubernamental - ya que a pesar de las circunstancias lógicas de las fases iniciales del proceso de desarrollo turístico, el Estado, acompañado por la iniciativa privada, debería primeramente “reconocer” las problemáticas que afectan al sector privado y a los prestadores de servicios turísticos, para luego poder implementar políticas y gestionar medios y recursos necesarios, tendientes a resolver las mismas, a los fines de fortalecer el funcionamiento de las empresas locales y que éstas puedan generar mayor oferta laboral.

Por otra parte, las opiniones describen cómo es la realidad local y muestran las preocupaciones e inquietudes de los residentes con respecto a la cantidad de personas que se desempeñan en el ámbito público, la escasa oferta turística (gastronomía, esparcimiento, otros servicios) en relación a la afluencia turística actual, aspectos que sitúan al centro turístico en desventaja con respecto a sus competidores.

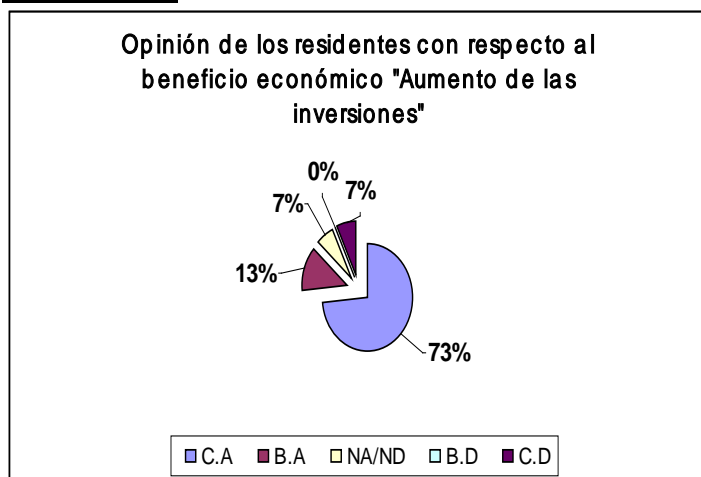
Transformando estas problemáticas en oportunidades, Caviahue brinda un panorama positivo a nivel comercial, ya que como expresan los entrevistados, existen “huecos comerciales” ó posibilidades, las cuales convendría “mostrarlas” a los residentes, a través de capacitación u otras herramientas, con miras a intentar “mantener ó reducir” el porcentaje de personas que se desempeñan en el ámbito público. Es decir, que el Estado debería fomentar la iniciativa local y los microemprendimientos, de manera tal de atraer la inversión y lograr que los jóvenes se sientan interesados a generar e iniciar proyectos comerciales. De esta forma, se lograría diversificar y ampliar la oferta local, satisfacer las necesidades de la creciente demanda turística, como así también generar mayores puestos laborales directamente relacionados al turismo y reducir la dependencia laboral estatal.



2. Estímulo empresarial CUESTIÓN: “el desarrollo turístico estimula que haya más empresas interesadas en invertir en la localidad”.

Los entrevistados que **acordaron completamente con esta afirmación, representados por un 73%** del total, reconocieron que éste ha sido uno de los mayores beneficios provocados por el proceso de desarrollo turístico de la localidad y destacaron incluso que el fomento a la inversión realizado por parte del municipio y del gobierno provincial, fue el que generó el incremento de empresas que se asentaron en la villa.

Gráfico N° 9.



Fuente: elaboración Propia. Marzo 2009.

Referencia:

CA: Completamente de acuerdo.

BA: Bastante de acuerdo

NA/ND: Ni acuerda ni desacuerda

BD: Bastante en desacuerdo.

CD: Completamente en desacuerdo

Sin embargo, es dable denotar que varios de los entrevistados directamente relacionados a la actividad turística (grupo 1) quienes - a pesar de estar completamente de acuerdo con la afirmación - sostuvieron que, hoy Caviahue no es un destino atractivo para los inversores, por las condiciones relativas a dotación de infraestructura, servicios y las problemáticas acontecidas durante la última temporada estival 08/09(falta de combustible en la estación de servicio local, mal funcionamiento del único cajero automático de la localidad, imposibilidad de conexión a internet, inexistencia de boletería que expendía los boletos de ómnibus interurbano, inexistencia de estación Terminal de ómnibus, falta de transporte urbano entre Caviahue – Copahue, etc.); a lo cual se suman los bajos porcentajes de ocupación y repetición de viaje que muestran las estadísticas oficiales⁹⁵. Expresaron también que estas falencias representan actualmente un freno directo al proceso de desarrollo turístico de la villa, ya que ocasionan “mala difusión y promoción” del destino por parte de los turistas que visitan el lugar y viven experiencias negativas, y la consecuente disminución del flujo turístico. Ante este negativo panorama se reduce el interés de nuevos inversores.

“.. Creo que hoy Caviahue no es un destino atractivo para quien viene a invertir si realmente hace un buen estudio de mercado. Si nosotros consideramos hoy que un 50 % de los turistas que visita Copahue por primera vez en verano, viene la primera vez y no regresa más, no vuelve... y esto es lo que me muestra la estadística, sin duda yo como inversor me va a costar en estas condiciones venir a poner la plata acá porque en realidad no es un destino atractivo, es decir si yo tomo la estadística del lugar... y para colmo desde municipio te piden la estadística no se para que quieren atraer inversores cuando ni si quiera se está pudiendo retener, fidelizar el turista que está visitando hoy el destino, me parece que lo que hace falta es alguien que realmente tenga ganas de “leer realidades ...” (A. M. Eproten)

⁹⁵ Datos de las estadísticas relativas a los periodos estivales 2008/09. Ente provincial de Termas.



El porcentaje de los entrevistados **que estuvo en desacuerdo, ó bastante de acuerdo**, representado por un **20% del total**, recalcó que muchas de las inversiones que se hicieron al comienzo de este proceso y a mediados de los 90, no fueron genuinas. Es decir, fueron realizadas en base a créditos que otorgó el gobierno provincial. Sostuvieron además, que el municipio, en varios casos, no supo ó no tuvo un equipo técnico adecuado para seleccionar los inversores, razón por la cual hoy los residentes responsabilizan a los agentes públicos municipales de las malas decisiones tomadas con respecto a la venta de algunos terrenos a personas ó empresas que, hasta el día de hoy, no han dado cumplimiento a la ejecución y finalización de los proyectos presentados. Argumentan que, lamentablemente el proceso de venta de los terrenos fiscales estuvo regido por el “clientelismo” y el “amiguismo político”.

“... Acá lamentablemente siempre todo fue planteado de manera “corrupta”, política, favores, entonces eso no se dio como se tendría que haber dado. Los inversores que hubo, que vinieron y acá les pidieron coimas por terrenos las dieron, y esa gente y los políticos son los que le hicieron mal a este lugar. ... y esos son muchos de los proyectos que hoy ni siquiera se comenzaron, los que especulan hoy con los terrenos, o los que presentaron algo para hacer y hoy hacen cualquier cosa o nada, y siguen ahí “mamando del estado” ... fueron contadas las inversiones genuinas... “. (J. A. Guía de montaña)

“Sí, acuerdo, pero en cierta medida creo que esto es “teórico”, o sea si vos salieras a buscar inversores solventes eso sería real, pero acá se aprovechó el crecimiento, el desarrollo de Caviahue para que cada uno traiga a los “amigos” a invertir que no son inversores reales, en su gran mayoría, entonces bueno, nos encontramos ahora en Caviahue, con que hay lugares claves de la villa que podrían estar bien explotados y desarrollados y no lo están... “(C. C. Concejal)

El análisis de las diferentes opiniones, permite comprender la manera en la que se gestó y direccionó el proceso de desarrollo turístico en Caviahue, y también las causas de la realidad social que hoy vive esta villa, reconstruida a través de las opiniones emitidas. Según expresan los entrevistados, y constatan documentos como el Plan de Desarrollo (1986) ó las políticas implementadas durante fines de la década del 80 y principios de los 90, en el inicio del proceso de desarrollo turístico de Caviahue, hubo un fuerte apoyo del Estado Provincial y fomento a las inversiones, impulsado por las políticas vigentes a nivel Nacional las que se concentraban en la flexibilidad y liberalización de las condiciones económicas, legales e institucionales a fin de atraer inversiones privadas para el sector turístico e incrementar el flujo de corrientes turísticas hacia el país⁹⁶. Resultó así, que la mayoría de las inversiones turísticas realizadas en Caviahue al inicio del proceso, fueron factibles gracias a los créditos otorgados por la Provincia ó Nación, los cuales algunas empresas aún están pagando. Actualmente, tanto políticas a nivel Municipal como el apoyo Provincial difieren mucho de aquella realidad, debido a la situación económica que vive el país y la provincia, lo cual ha afectado no sólo a la radicación de importantes inversiones sino a la inconclusa culminación de obras, la apertura de nuevos emprendimientos turísticos y la disminución del flujo turístico que recibe la localidad. Estos acontecimientos a nivel económico explican que la mayoría de los entrevistados se muestren preocupados por la situación que vive Caviahue, en torno a las problemáticas enunciadas. Por tal, se considera que los gestores locales deberían prestar mayor atención a los problemas mencionados y no sólo al análisis de variables cuantitativas como el incremento de plazas hoteleras, gastronómica, número de turistas, de manera aislada, sino desde una óptica sistémica. Resulta necesario que se generen las condiciones necesarias para encausar nuevamente el proceso de desarrollo, mantener e incrementar el flujo turístico real, ya que, como mencionaron los entrevistados, hay cuestiones de índole interna, como lo es la insuficiente dotación de infraestructura, los problemas de los servicios (internet, combustible, cajero automático,

⁹⁶ Otero, Adriana; Della Cha, Cecilia. (2000). “Planificación del desarrollo turístico en Patagonia: el caso de la Provincia de Neuquén. Argentina”. Facultad de Turismo. Universidad nacional del Comahue. Neuquén. (Pág. 130)

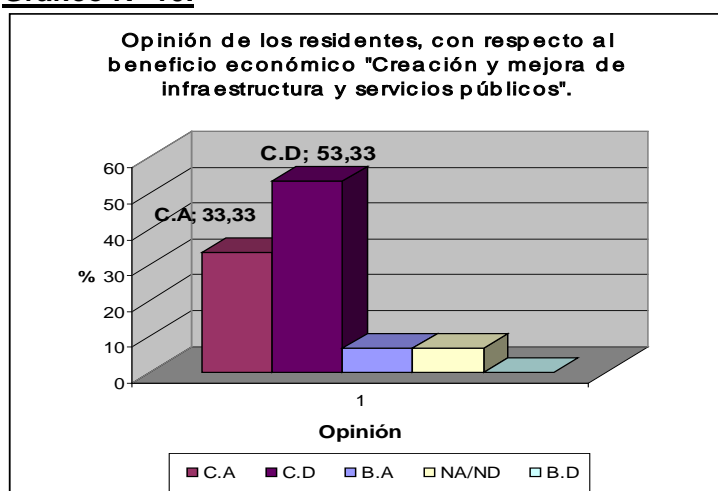


accesibilidad, comunicación). Es decir, un mal funcionamiento de ciertos elementos, que hoy afectan a la totalidad del sistema turístico local, haciendo de Caviahue un lugar poco atractivo para los futuros inversores, para quienes confiaron e invirtieron y por supuesto para los turistas reales y potenciales.

3. Creación y mejoras de la infraestructura urbana y servicios públicos. CUESTIÓN: “el desarrollo turístico impulsa al municipio local a dotar a la localidad de infraestructura urbana e incrementar y mejorar los servicios básicos para los residentes y los turistas”.

Como representa el gráfico, más de la mitad de los entrevistados, estuvo **completamente en desacuerdo** en que éste sea un beneficio consecuente del proceso de desarrollo turístico de la localidad.

Gráfico Nº 10.



Fuente: Elaboración Propia. Marzo 2009.

Referencia:

CA: Completamente de acuerdo.
BA: Bastante de acuerdo
NA/ND: Ni acuerda ni desacuerda
BD: Bastante en desacuerdo.
CD: Completamente en desacuerdo

La mayoría de los entrevistados opinó que el beneficio “creación y mejoras de infraestructura y servicios públicos”, no se percibe a causa de: la falta de dotación actual de infraestructura urbana y el modo en que se procedió, sin respetar los planes establecidos. Según expresaron, la insuficiente dotación de infraestructura y servicios representa actualmente uno de los principales obstáculos a la ampliación de la oferta turística y prestación de servicios. En este sentido, denotaron la falta de aplicación de los Planes de desarrollo turístico (1986) y de manejo del área natural protegida (1988) al proceso de desarrollo local, distinguiendo que, por ser Caviahue un lugar planificado previo a su construcción y asentamiento poblacional, éste beneficio debería percibirse, pero actualmente lo consideran como una de las más graves problemáticas que experimenta el centro turístico.

“Sí, pero acá no te olvides que fue todo medio al revés, es decir, primero comenzaron a venir... de hecho está pasando ahora, por ejemplo hay inversores, como los hoteleros o gastronómicos que... ejemplo Néstor de Michai, el hace un restaurante, que le queda muy poco ahora por terminarlo e inaugurarlos y se encuentra con que no tiene cloacas, no tiene gas, no tiene nada. Entonces, ¿cómo va a abrir un restaurante sin los servicios básicos?, es imposible!! - Entonces, es verdad que acá hubo una explosión urbana que no estaba prevista y se vieron desbordados por parte del Estado en cuanto a la cantidad de gente que vino a invertir, con respecto a los servicios básicos. Pero digo, si estás vendiendo un terreno y un tipo tiene un restaurante prácticamente terminado viste, terminale la cloaca, terminale el gas porque el tipo no va a poder trabajar... y cuando vos Municipio le vendiste a eses inversor no le dijiste, che! Anda despacio mirá que no te voy a poder poner las cloacas ni el gas, al contrario, la Municipalidad cuando te vende un terreno te da ciertas exigencias, tenés 4 años para construir y terminar, y ellos no te terminan en ese plazo los servicios



básicos que ya tendrían que estar antes de que te vendan el terreno, es más antes de lotear y la realidad es que eso actualmente está muy desfasado, y eso hay que tratar de solucionarlo a la brevedad, urgente!!! Porque si no esto significa un “parate” muy grande al desarrollo...” (A. C. Compañía de los Andes)

Del 33% del total que estuvo de acuerdo con la afirmación, en su mayoría **del grupo indirectamente relacionado a la actividad turística** (grupo 2 – actores del ámbito público municipal), argumentaron que si bien éste es un beneficio que el municipio impulsa, gestiona y promueve, la falta de presupuesto se presenta como un freno a la dotación y mejoras de infraestructura urbana, y que es necesario el “compromiso” y “apoyo real” del gobierno provincial, para poder avanzar ente aspecto.

“Sí, acuerdo, por supuesto.... Pasa que hay cosas que por más voluntad en hacerlas que haya, no podemos hacerlas solos, se necesita del apoyo de provincia, y como te decía, muchas cosas que tendríamos que tener hoy, que se prometieron... hoy no las tenemos. Creo que las gestiones se están haciendo, falta plata para poder concretarlas.” “... no se acompañó desde el Estado es el crecimiento de todo esto, lo cual veo como un gran error pero no nos pasa solo a nosotros, pasa en todos lados y el Estado “borra con el codo lo que escribe con la mano”, entonces es un problema eso ... El Estado dijo en su momento que Caviahue – Copahue crezca ... que crezca como pueda, porque realmente lo dejó a la deriva, no acompañó, y el Estado digo, que borra con el codo lo que escribe con la mano, porque nosotros al privado le exigimos este tipo de cosas y nosotros no lo cumplimos.” (R.R Intendente)

Resulta importante destacar que de los entrevistados que **acordaron con esta afirmación del grupo directamente relacionado a la actividad turística (grupo 1) representados por un 30%** del total del grupo, reconocieron que si bien la “creación y mejoras de infraestructura y servicios públicos” **debería** ser un beneficio aparejado por el proceso de desarrollo turístico, el municipio no lo contempla como una prioridad de gestión. Paradójicamente coincidieron con la opinión del sector público municipal, y expresaron que **la dotación de infraestructura y servicios públicos, no ha sido acorde al crecimiento urbano de Caviahue**, y otorgaron también gran parte de responsabilidad a la falta de apoyo del gobierno provincial.

Como muestran las cifras, **quienes mayormente desacordaron con la afirmación, fueron los actores directamente relacionado al turismo-** quienes, como lo expresaron se ven particularmente afectados en cuanto a la prestación de servicios y funcionamiento de sus emprendimientos, debido a la falta de creación y dotación de infraestructura urbana. Sin embargo, resultó notable, que tanto quienes coincidieron como los que difirieron con la afirmación, **ponderaron la falta de apoyo y acompañamiento del Estado Provincial y el incumplimiento de los Planes de desarrollo.**

Esta situación deviene de una responsabilidad histórica, de intervención estatal en el desarrollo de los diferentes centros turísticos de la provincia. “Uno de los principales problemas que afectaron a los distintos procesos de desarrollo turístico iniciados en la provincia, fue el divorcio creciente entre los objetivos planteados en los Planes de desarrollo y la política concreta. En muchos de los casos, los problemas de coyuntura, generalmente bajo el influjo de una suerte de compromiso entre los objetivos políticos del gobierno, los intereses de los grupos predominantes, y los condicionantes financieros, dejaron a los planes como mudos testigos de las buenas intenciones que había tenido el gobierno al inicio de su mandato”⁹⁷. Asimismo, hay que recordar que “en nuestro país, los municipios en general y en particular aquellos que debían promover el desarrollo de la actividad turística generada en su ámbito de jurisdicción, tuvieron un rol acotado de brindar algunos servicios de

⁹⁷ Otero, Adriana; Della Cha, Cecilia. (2000). “Planificación del desarrollo turístico en Patagonia: el caso de la Provincia de Neuquén. Argentina”. Facultad de Turismo. Universidad nacional del Comahue. Neuquén. (Pág. 131)



infraestructura urbana y de limpieza de la ciudad, promoviendo también en ocasiones la obra pública básica municipal. Estaban acostumbrados a que las cuestiones relacionadas con el desarrollo del lugar, venían impuestas por el gobierno nacional y muchas veces por los gobiernos provinciales. Hacia mediados de los 90, la globalización trajo como consecuencia la descentralización hacia los municipios de funciones esenciales, que hacen al desarrollo de una comunidad, sin transferencia de recursos y capacitación, sumado a la dependencia económica que aun tienen de los gobiernos nacional y provincial, lo que limita de manera considerable la autonomía de los mismos⁹⁸.

A este antecedente, se agrega el hecho de que Caviahue vivió un inicio del proceso de desarrollo, signado por la preocupación de las gestiones políticas a nivel municipal, por incrementar “los números”: pobladores, inversiones, venta de lotes, edificaciones, plazas hoteleras, gastronómicas, etc. olvidando la adecuación de los servicios, instalaciones e infraestructura, concordante al crecimiento que iba teniendo la planta urbana, y la “diferencia conceptual entre desarrollo y crecimiento, teniendo claro que el primero implica aumento en calidad o cambio en la estructura productiva en pos de un mayor orden y complejidad, mientras que el crecimiento solo significa aumento en cantidad.”⁹⁹ Este modo de avanzar en el proceso, priorizando sólo las variables cuantitativas, provocó las problemáticas actuales: insatisfacción de las necesidades básicas de los residentes locales, descontento de los inversores, lenta ampliación y diversificación de la oferta turística, degradación de importantes atractivos naturales, entre otros.

Analizando que este centro atraviesa su fase inicial de desarrollo, resulta impostergable revertir la situación y poder dar solución a los problemas enunciados por los entrevistados, los cuales, de no resolverse en el corto plazo, representan un freno directo al avance en el proceso de desarrollo turístico, sobre todo a nivel urbano y oferta turística. En este sentido, resulta necesario que los dirigentes políticos contemplen que Caviahue es centro turístico puro, en donde el turismo es la única actividad económica, y los principales ingresos económicos devienen de la actividad, siendo el resto de la economía consecuencia ó derivada de la misma. Además las políticas y acciones encaminadas a resolver los diferentes problemas gestados durante el proceso de desarrollo, deben concebir el turismo como una actividad compleja, teniendo en cuenta que ésta resulta de la suma de recursos económicos, socio –culturales y naturales, abordando desde esta perspectiva las diversas relaciones de causa y efecto. También considerar que todas las áreas del medio ambiente y la vida social de la comunidad receptora, están interconectadas, motivo por el cual hay que superar el diseño e implementación de políticas orientadas a uno o algunos elementos del sistema turístico, sin tener en cuenta sus relaciones con los demás. Esto implica “dejar de lado la lógica reduccionista e incorporar una visión interdisciplinaria y multidisciplinaria, intersectorial y multisectorial”¹⁰⁰, y además recordar que el desarrollo es un “proceso” que debe ser impulsado, controlado y continuado en el tiempo, y no sólo por el periodo que dura el mandato político. Los actuales problemas causados por la falta de adecuación y mejoras en infraestructuras y servicios básicos, están afectando a la población residente, a las empresas locales, y a los inversores reales que están tratando de concluir las edificaciones y no pueden inaugurar sus negocios, ampliando la oferta de servicios/ productos del destino y por ende a la oferta global del destino. Asimismo, quienes tienen cierto interés por invertir en el destino, al tomar conocimiento acerca de estas problemáticas, deciden trasladar la inversión a otros destinos más rentables.

“La municipalidad, como unidad de gestión local y aparato político – administrativo que articula los recursos, para generar resultados a nivel local, y considerando a la gestión local como la organización y manejo de recursos institucionales, financieros, humanos, y técnicos por parte de la

⁹⁸ Bosch, José Luis (2008). Política y gestión del Turismo. Una propuesta para el desarrollo integral a Escala local”. Facultad de turismo. Área Teoría del turismo. Colección Crestomatías. Editorial Educo. (Pág. 52)

⁹⁹ Racionero. Luis. (1998). “Del paro al Ocio”. Editorial Anagrama.

¹⁰⁰ Bosch, José Luis (2000) “Política y Gestión del desarrollo Turístico en un centro receptor. Caso Villa la Angostura”. Tesis de posgrado. Magíster en Teorías y políticas de la recreación. Facultad de Turismo. Universidad Nacional del Comahue. (Pág. 23).



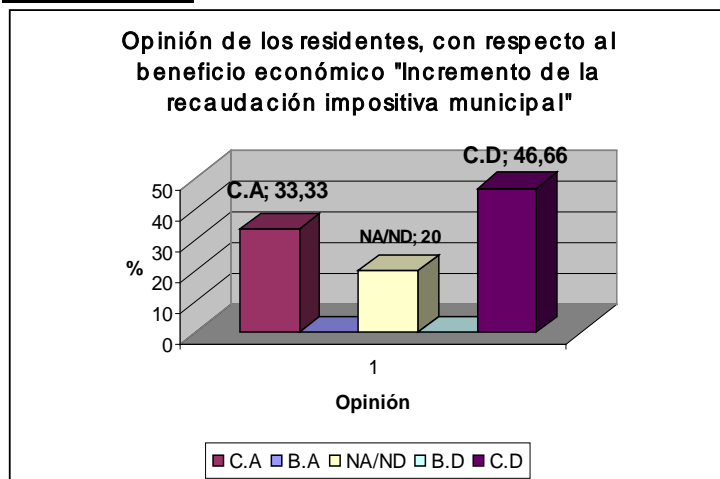
municipalidad, para satisfacer las necesidades de la población local en materia de bienes de consumo individual y colectivo¹⁰¹, tiene la responsabilidad de gestionar y resolver las falencias a nivel local, ante los diferentes niveles del estado, acompañada por el apoyo del resto de los sectores quienes deben organizarse e involucrarse y comprender que tienen derecho a intervenir y participar activamente en la construcción del desarrollo del lugar donde que habitan.

4. Incremento de la recaudación impositiva municipal. CUESTIÓN: “el desarrollo turístico, repercute positivamente en la recaudación impositiva municipal, gracias al incremento de la población permanente, la captación de inversionistas, la venta de terrenos fiscales, la ampliación de la infraestructura urbana y servicios básicos”.

Ante esta afirmación, el **46,6 % de los entrevistados estuvo completamente en desacuerdo** con que “el incremento de la recaudación impositiva municipal”, sea un beneficio consecuente del proceso de desarrollo turístico de la localidad. Entre algunos de los principales argumentos mencionados para la negativa, indicaron que el municipio no cuenta con una sustanciosa recaudación, debido a la pequeña cantidad de habitantes / contribuyentes que tiene, de los cuales muy pocos cumplen con el pago de los mismos, a lo cual se suma el bajo costo de los impuestos¹⁰².

Sin embargo, de todos los que estuvieron en desacuerdo con esta afirmación, tanto del grupo directa como indirectamente relacionado a la actividad turística, inquirieron acerca del utilización del dinero recaudado con la venta de lotes fiscales, aduciendo que la venta de lotes reunió una abultada cantidad de dinero, pero éste no se reinvertió en obra pública ni tampoco se sabe cuál fue el destino que se le dió.

Gráfico Nº 11.



Fuente: Elaboración Propia. Año 2009.

Referencia:

CA: Completamente de acuerdo.
BA: Bastante de acuerdo
NA/ND: Ni acuerda ni desacuerda
BD: Bastante en desacuerdo.
CD: Completamente en desacuerdo

Del grupo de relación directa a la actividad turística (grupo 1), un 50% estuvo en desacuerdo con que el aumento de la recaudación impositiva municipal es un beneficio. El resto de los entrevistados de este grupo, estuvo **de acuerdo en un 30%**, sin aducir razón alguna, mientras que el **20% restante no opinó**, argumentando desconocer el tema. Según las opiniones enunciadas por el porcentaje mayoritario, el incremento de la recaudación impositiva municipal debiera ser uno de los beneficios del desarrollo turístico de la localidad, pero actualmente no se percibe de manera tal,

¹⁰¹ Bosch (2008). Op. Cit. Pág. 52, evoca el concepto de Gestión local desarrollado por Núñez, Ana (1995) en el artículo “Gestión urbana de una ciudad turística Argentina: Mar del Plata.”, publicado en la revista interamericana de planificación.

¹⁰² Dato extraído de entrevista abierta al contador del Municipio.



por las razones anteriormente mencionadas, las cuales se ven reflejadas en las siguientes expresiones:

“... considero que se va a comenzar a recaudar, en la medida que la municipalidad cobre, controle y multe a aquellos que no cumplan, porque hoy la realidad, según lo comentado desde el municipio es que solo un 20% de la población residente paga los impuestos, entonces si ni siquiera se pagan los impuestos, es un bajón porque la municipalidad no recauda. Y la gran duda que tiene toda la comunidad es que pasó con la plata de todos los terrenos que se vendieron, es decir se vendieron todos los terrenos ¿No? Desde hace mucho tiempo que se dice que en Caviahue no hay mas terrenos para la venta... y digo, ¿en que se invirtió el dinero?? Yo no se si esos son fondos municipales o van a la provincia no lo sé, lo cierto es que yo hace diez años que vivo acá y no he visto una obra pública que haya demandado dinero suficiente como para justificar que el ingreso generado por la venta de los terrenos haya ido a parar a tal obra pública.”
(A. C. Hotelero)

Para el **grupo de relación indirecta a la actividad turística** (grupo 2) hubo un **40% en acuerdo** con la afirmación y un **40% en desacuerdo**. De estos porcentajes, parejos en cantidad, se pueden ver reflejadas las dos posturas a nivel público: **una “positiva” y a futuro**, la cual considera que, a medida que la villa crezca y se desarrolle a nivel urbano, poblacional y comercial, se incrementarán los ingresos propios del municipio;

“Creo que impacta en todo sentido. A medida que se van abriendo nuevos emprendimientos, y obviamente eso tributa de manera diferente, positivamente. Vamos ampliando la red de servicios y obviamente también tiene que tributar la gente, o sea todo redundo en un beneficio económico para la municipalidad, con lo que la recaudación impositiva va aumentando paulatinamente.” (R. R Intendente)

La otra mirada, se muestra a través de opiniones de tinte **“revisionista e inquisitiva”** coincidente con la opinión de los entrevistados directamente relacionados al turismo que reclama la mala utilización que le dio la anterior gestión política a los ingresos obtenidos por la ventas de terrenos, y la falta de reinversión de estos fondos en obra pública, situación que hoy repercute negativamente en el proceso de desarrollo de la villa, y se constituye como una de los principales problemas que debe enfrentar la nueva gestión.

Lo certero, y de acuerdo a lo indagado, es que actualmente el municipio recauda \$7000 mensualmente, en concepto de impuestos retributivos (alumbrado, barrido y limpieza)¹⁰³, una suma mínima que no alcanza para reinvertir en obra pública de envergadura, mientras que la mayoría de los ingresos públicos proceden del Estado provincial, mas lo que proviene de subvenciones de Nación. Con respecto a los ingresos originados por la venta de lotes fiscales, hasta hace un año, los mismos eran utilizados en gestión municipal. La dirigencia política actual, durante el inicio de su gestión decidió crear una cuenta aparte y no utilizarlos, buscando acumular fondos que a futuro puedan ser reinvertidos en obra pública para la localidad.

En estas circunstancias, se considera que es necesario concientizar a la población acerca de la importancia de cumplir con sus obligaciones impositivas, dando a conocer y clarificando el destino de los ingresos procedentes del pago de servicios, impuestos y venta de lotes. De esta manera la población podrá comprender la importancia de contribuir al desarrollo local a través del pago de impuestos, viendo que su aporte genera avances concretos, y está siendo bien administrado. Cambiar la postura negativa que se tiene actualmente con respecto a éste tema y al municipio, podrá incrementar la recaudación e invertir en obra pública.

¹⁰³ Dato aportado por Concejal y certificado por el Secretario de Hacienda de la Municipalidad de Caviahue – Copahue.



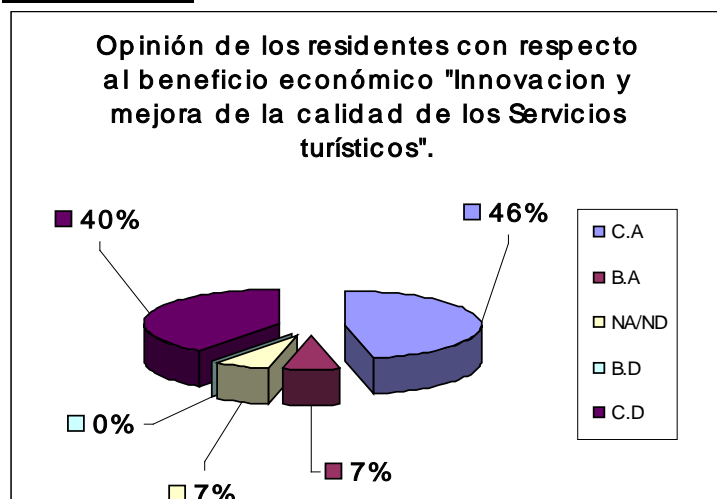
Asimismo, se debe contemplar que existen ciertos aspectos a nivel urbano que aún no están normados como: tránsito, limpieza terrenos, construcciones discordes a la normativa de edificación urbana, cartelería comercial sobre la zona de costanera (las empresas colocan libremente y sin abonar derecho de uso, sus carteles publicitarios), problemas con los perros sueltos, entre otros.

Al existir reciente normativa y personal designado para regular y controlar al respecto, los pobladores actúan de manera descontrolada e irresponsable, propiciando el desorden, la contaminación (visual, ambiental) y una desprolija apariencia urbana, completamente discordante a la planificada “villa de montaña”. Contemplando este “vacío regulatorio”, se cree que el Municipio debería implementar la creación de un organismo (Tribunal de Faltas)¹⁰⁴ que se encargue de crear normas, implementarlas y penar a los infractores. De esta manera se reglamentaría el funcionamiento del sistema urbano, y crearía otra vía de ingresos a la recaudación municipal que luego podría invertir en obra pública.

5. Innovación y mejora de la calidad de los servicios turísticos. CUESTIÓN: “el desarrollo turístico impulsa al sector público y privado a mejorar constantemente la calidad de sus servicios, en base a las necesidades del turista”.

Si bien, esta afirmación analizada en el total de la muestra, expone que **para un 46% del total**, la afirmación “Innovación y mejora en la calidad de los servicios turísticos” **es percibida como un beneficio**, resulta notable el porcentaje que estuvo completamente en desacuerdo con la afirmación, razón por la cual, se realiza un análisis parcializado en ambos grupos (acuerdo/desacuerdo) para lograr dilucidar los motivos y opiniones que argumentan las cifras presentadas.

Gráfico Nº 12.



Fuente: Elaboración Propia. Año 2009

Referencia:

CA: Completamente de acuerdo.

BA: Bastante de acuerdo

NA/ND: Ni acuerda ni desacuerda

BD: Bastante en desacuerdo.

CD: Completamente en desacuerdo

Es importante resaltar que la mayoría de los entrevistados, relacionó en sus opiniones, la frase “calidad de sus servicios” presente en la afirmación, con el término “capacitación”. Es decir, que al momento de acordar ó desacordar con la afirmación, ponderaron los aspectos intangibles de la

¹⁰⁴ En el mes de Julio del 2009, se crea por decreto el “Tribunal de Faltas del Municipio de Caviahue – Copahue”. A pesar del avance que representó este accionar en materia regulatoria y normativa, el funcionario a cargo comentó que aún falta poder instrumentar la reglamentación, para lo cual es necesario redistribuir las funciones del personal municipal, designar y capacitar al personal que se desempeñará como inspectores. Resaltó que de nada sirve la creación de organismos y nuevas ordenanzas, si no son aplicadas.



prestación de servicios como: atención, cordialidad, información, profesionalismo. Los tangibles como inversión en inmuebles, dotación de mobiliario, innovación en tecnología, no fueron considerados en las opiniones.

Del porcentaje que **no acordó, un 20% está conformado por actores directamente relacionados a la actividad turística (grupo 1)** y el otro **20% por actores indirectamente relacionados (grupo 2)**. Los primeros, no acordaron con la afirmación, ya que opinaron que si bien desde el sector privado se viene realizando una continua tarea, con gran esfuerzo humano y económico para mejorar e innovar la calidad de los servicios y prestaciones, ellos no aprecian la misma predisposición por parte del sector público el cual, según las opiniones, carece de profesionales y gente capacitada en los cargos directivos de planificación y decisión; situación que afecta al sector directamente relacionado al turismo. Destacaron también la relación directa existente para ellos, entre “mejora, innovación y capacitación” y “beneficios económicos y clientes”, resaltando que el Municipio, los empleados municipales y estatales al no depender económicamente del turismo, no dan relevancia a estos aspectos, olvidando la importancia económica de la actividad para la localidad. La siguiente opinión refleja la postura general del sector privado turístico:

“Desde el sector público considero que no, digamos no se si en este caso se ve impulsado a mejorar, porque directamente “no están”, digamos habría que ver si ellos a nivel público se sienten impulsados o presionados a hacerlo. Yo no se si ellos realmente lo interpretan así, la verdad que nosotros desde lo privado... nos juntamos los privados y hablamos siempre de lo mismo... de lo mal que esta esto... y no es que uno sea negativo o pesimista sino que hay realmente cuestiones muy importantes que están fallando, entonces... la verdad es que como privado ni siquiera sabes cual es la postura la forma de pensar del ejecutivo municipal... Y a nivel privado creo que es diferente, uno se ve obligado desde ya porque el cliente que viene es cada vez más exigente.” (C. C Gastronomía)

Dentro del **grupo indirectamente relacionado a la actividad turística, los que no acordaron** con la afirmación, resaltaron que éste no es aún un beneficio del desarrollo turístico, lo cual se debe principalmente a la falta de “concientización acerca de la importancia de la actividad” tanto de residentes – quienes aún no piensan ni actúan concientes de que habitan en un lugar donde la única actividad económica es el turismo – como del sector privado, al que sólo le interesa incrementar sus ingresos pero no priorizan la capacitación del personal ni las mejoras de las instalaciones en pos de mejorar las prestaciones. Entre las opiniones más significativas se destacan:

“Debería ser así, pero acá todavía no hay conciencia de esto, no hay conciencia de que mejorando la calidad del servicio van a venir beneficios en el largo plazo, pero por ahora solo se piensa en términos de ingresos y aumento del número de turistas y plazas, pero no en capacitación.” (C. C. Concejal)

“Debería ser así, creo que todo el mundo acá debería estar capacitado para atender a la gente, porque cada vez llega más gente, tanto nacional como extranjera, y eso nos obliga, tiene que obligar indefectiblemente a capacitarse para poder brindar un mejor servicio.... Deberíamos primero, concientizarnos realmente de que somos una villa turística y entonces a partir de ahí, recién ahí vamos a poder preocuparnos por ordenar y limpiar y arreglar todo, tanto nuestro puesto de trabajo como nuestra casa, para que el que venga lo disfrute, disfrute de esto ... y no como pasa hoy que ven una villa desordenada, sucia, sin servicios ... creo que en ese sentido falta concientización de la comunidad, compromiso de poder meternos en ese rol de “dueños de casa” para cuando vienen las visitas Porque si bien, acá hay muchas personas que como yo, que viven del Estado, y vengan o no turistas - nosotros el sueldo lo vamos a cobrar igual - creo que esa no es la postura, acá todos tenemos que concientizarnos y concientizar desde nuestro lugar, de que somos una villa



turística y que esto tiene que estar bien, funcionar bien, para que venga más gente, mas turistas, porque si el turismo crece, crecemos todos acá. “ (J.D. Salud.)

Del 45% que acordó con la afirmación, el 33,3 % estuvo representado por actores del grupo directamente relacionado con la actividad, quienes destacaron que, aún acordando con la afirmación, consideran que todavía falta trabajar sobre todo capacitación y profesionalización en el ámbito público y en los puestos políticos dirigentes (muchos mencionaron Dirección de Turismo) para seguir mejorando este aspecto a medida que Caviahue avance en el proceso de desarrollo turístico.

Del análisis realizado a partir de la opinión vertida por los entrevistados, se pueden distinguir:

- **Un sector privado** que responsabiliza al sector público, de no adecuar y mejorar la calidad de los servicios, considerando que para los dirigentes políticos este aspecto, no constituye una prioridad de gestión, y esto lo relacionan a la falta de profesionales en la materia, y el bajo grado de concientización del sector público – al no depender económicamente de manera directa del turismo - acerca de la importancia de la actividad turística para el desarrollo local. Destacan que el Municipio en este momento no se preocupa por aspectos como la capacitación del personal, y además está descuidando las condiciones básicas – relativas a infraestructura y servicios - para que el sector privado pueda operar, como son: provisión de electricidad (son constantes los cortes de luz) anegamiento en las calles (en invierno se torna dificultosa la circulación de vehículos) recientes cortes de gas (se supone que la planta de gas envasado ya no es suficiente para el consumo actual, sobre todo en periodo invernal), funcionamiento deficiente del único cajero automático de la villa, falta de provisión de combustible, entre otros.
- **Parte del sector público** que aduce la falta de mejoramiento e innovación de la calidad de los servicios a la falta de presupuesto, ausencia de apoyo económico de la Provincia, y los tiempos burocráticos. También sostienen que la capacitación no es solo responsabilidad del Estado sino también del sector privado, preocupado hoy por los ingresos monetarios y el incremento de las ventas.

Hubo otros entrevistados que proclamaron la necesidad de un “cambio de concepción del turismo” por parte de la población, para lo cual creen necesaria mayor concientización y capacitación acerca de la importancia de la actividad turística como principal actividad económica de la localidad.

Las opiniones muestran que cada uno de los sectores – público, privado - trabaja, aisladamente, en pos de sus objetivos particulares. Se observa en los discursos cierto “deslinde de responsabilidades” y la “asignación de culpa a otros sectores”. También se exponen frases impregnadas de las vivencias cotidianas, según el sector al que pertenece ó en el que trabaja el actor entrevistado, factor que influye directamente sobre la opinión emitida.

Por tal, se considera que debería trabajarse a nivel local, articulando intereses y de forma multisectorial lograr generar acciones conjuntas que impulsen tanto al sector público como privado, a mejorar constantemente la calidad de sus servicios en base a las necesidades de la demanda turística y comprendiendo que “mejorar e innovar la prestación de los servicios” es una “inversión” en el corto plazo. Esto redundará en ventajas competitivas para los productos – mercado del destino, en la satisfacción de los turistas, fidelización y consecuentes beneficios económicos para las empresas a futuro.

En este sentido, es necesario hacer ver a las organizaciones privadas y dirigentes políticos, que “los recursos naturales y culturales con que posee el ámbito geográfico – se constituyen como ventajas comparativas del centro turístico – sin embargo, por sí solo, no son capaces de generar ventajas



competitivas”¹⁰⁵. Por tal, es función de la organización pública y la iniciativa privada, trabajar de forma coordinada y crear un ambiente favorable para el aprovechamiento de las ventajas comparativas del lugar, a fines de transformarlas en ventajas competitivas. Con relación a este último punto, se considera que las organizaciones privadas dentro del sistema turístico local y como subsistemas, deben responsabilizarse y garantizar la mejora e innovación de sus servicios, por los beneficios que implica este aspecto para la empresa y a nivel destino. Cabe recordar que “para el turista, el centro turístico es visto como un “macro producto” donde cada uno de los subproductos que lo componen, intervienen sobre la experiencia total de viaje. Esto involucra tanto los aspectos tangibles del producto (accesos, hotelería, gastronomía, y otros servicios y/o productos) como los aspectos intangibles, como por ejemplo el cuidado de la naturaleza, el paisaje urbano y natural, la cultura, la tranquilidad del lugar, la cordialidad y amabilidad de los residentes”¹⁰⁶. En este aspecto, adquiere especial relevancia no solo la capacitación del personal de las empresas directamente relacionadas al turismo, sino también la “concientización” en los diferentes niveles, desde el residente que se desempeña en el sector público (salud, educación, seguridad), los comercios, hasta los dirigentes políticos.

Al Estado, a nivel provincial y municipal, como subsistema superior maneja y regula toda la estructura del sector, le compete controlar el cumplimiento de las empresas, y garantizar las condiciones y recursos necesarios para que éstas puedan mejorar la calidad de las prestaciones. Para lograr esto, es necesario un cambio de concepción con respecto al turista y del turismo como actividad socioeconómica y no meramente económica, por parte del centro receptor. Este cambio, debe involucrar a todo el espectro local, y gestarse desde y con cada uno de los sectores.

El tránsito hacia una mirada menos mercantilista, convirtiendo a lo que las organizaciones privadas ven como “clientes” en “huéspedes”, implica un cambio de concepción y actitud hacia el desarrollo de la actividad turística. Pensar en el turista como un huésped, resulta una actitud más social, más anclada en la empatía y la hospitalidad, en el sentido de “ver que las personas alojadas en nuestro lugar, en nuestra casa, fueron invitadas para ese fin, y se los debe atender para satisfacer sus necesidades en un ambiente que los contenga, considerando que ha sido justamente el centro receptor quien ha impulsado a través de la promoción pública y publicidad, por parte de los organismos oficiales de turismo, y las organizaciones privadas que integran la estructura de producción y/o elaboración de bienes y servicios, la visita de los turistas”¹⁰⁷. Toda la comunidad debería comprender el importante papel que desempeñan como “anfitriones” y “dueños de casa” al recibir a los huéspedes y brindar una buena atención, cordialidad y servicios acordes a los requerimientos y necesidades. De todas maneras, se insiste que en la gestión del desarrollo de un centro receptor no solo debe primar una visión económica que lo define meramente como el lugar de encuentro entre la oferta y la demanda y de transacciones de quienes ofrecen y venden productos turísticos (prestadores de servicios) y quienes los demandan (turistas) sino contemplando que el turismo se ha convertido en una práctica sociocultural que permite el intercambio de costumbres y tradiciones entre “visitantes y visitados”, convirtiendo a los centros receptores en los escenarios de esta práctica.

¹⁰⁵ Según Porter (1980) la competitividad de un producto turístico (ó los productos de un destino turístico) es la capacidad que tiene una empresa ó el conjunto de empresas, ubicadas en un espacio geográfico, de alcanzar sus objetivos, de forma superior al promedio del sector de referencia de forma sostenible. La competitividad de un sector ó productos de un centro turístico, está dada fundamentalmente por la dinámica que las empresas del sector turístico, le imprimen al destino. Asimismo, el autor habla de 4 fuerzas – ó diamante de la competitividad - que favorecen ó amenazan la competitividad a nivel destino: La estructura y rivalidad del sector, Condiciones de los factores, Servicios auxiliares y afines, condiciones de la demanda. La esencia de la estrategia competitiva, radica en la capacidad del sector para innovar y mejorar permanentemente la calidad.

Mientras que las estrategias comparativas, están dadas por características inherentes a un ámbito geográfico, como por ejemplo, los recursos naturales.

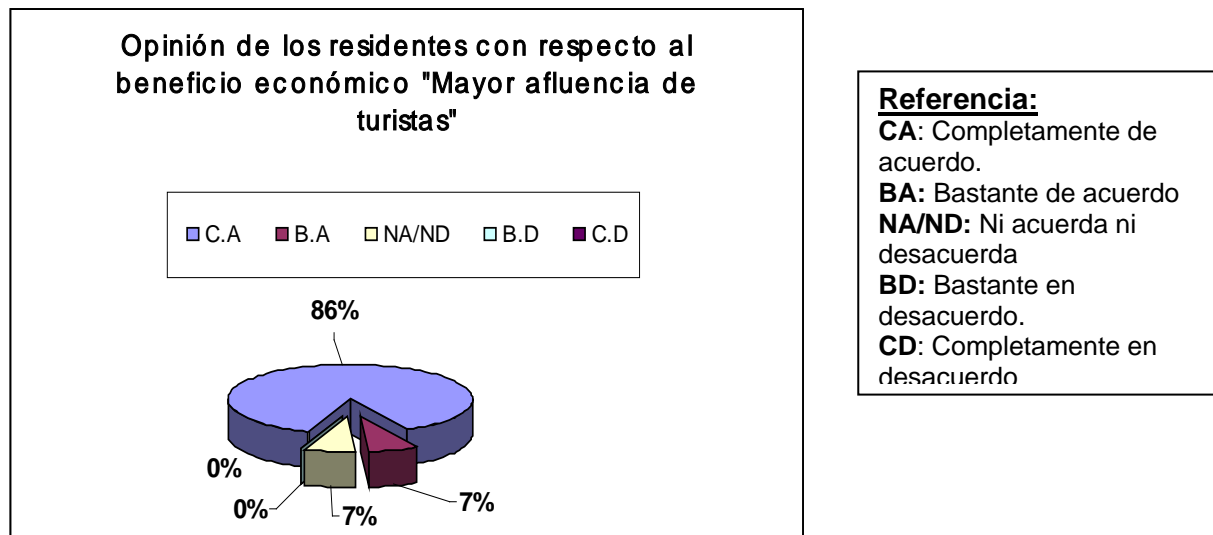
¹⁰⁶ Bosch, J. L. (2008). Op. Cit. (Pág. 91)

¹⁰⁷ Ídem 104. (Pág. 88).



6. Mayor afluencia de turistas. CUESTIÓN: "el desarrollo turístico del destino, implica que aumente el arribo de turistas y por ende los beneficios económicos para las empresas locales".

Gráfico Nº 13.



Fuente: Elaboración Propia. Año 2009

Como señala el gráfico, un **86% de los entrevistados, de ambos grupos, coincidió en que este indudablemente, es un beneficio** inherente al proceso de desarrollo turístico de Caviahue. Sin embargo, muchos de ellos su preocupación con respecto a:

- La falta de conocimiento acerca de las características de la demanda turística real de Caviahue. Opinaron que a pesar de la existencia de estadísticas acerca del incremento de turistas año a año, se desconocen completamente las características sociodemográficas y psicográficas, lo cual ayudaría a conocer la demanda, adecuar el producto que se ofrece a las necesidades reales de la demanda y establecer estrategias de promoción y publicidad efectivas.
- La despreocupación por fidelizar al cliente / repetición de viaje.
- Desconocimiento del grado de satisfacción del turista en relación a los servicios que ofrece el centro turístico.

"Sí, acuerdo., pero creo que hay que "acondicionar" la villa en cuanto a servicios, para que el turista que viene, se vaya de Caviahue "satisfecho" y vuelva... porque si no contamos con servicios, como pasó este verano que tuvimos problemas con el combustible, el cajero automático, Internet, etc. ó lo que es oferta de actividades... el turista que viene y se encuentra con esto, no vuelve y dilapida en el "boca a boca" al destino. " (A. C. Compañía de los Andes)

"El punto es que las empresas locales vean eso con una política de que están brindando un servicio y no solo como una acción que tiene que ser retribuida económicamente, la diferencia está en que cuando realmente brindan el servicio como tal, a posteriori van a ser retribuidos económicamente, es decir, cuando yo quiero solo cobrar y no estoy dispuesto a dar un buen servicio, a posteriori se pierde el cliente y los beneficios." (A.M. Eproten)

Notablemente, la mayoría de las opiniones, con marcada preocupación acerca de los aspectos mencionados, **provino de los actores del sector privado** (hoteleros, gastronómicos, etc.) pertenecientes al grupo directamente relacionado a la actividad turística. En discordancia, en el



sector público municipal – tanto los actores directa como indirectamente relacionados a la actividad, ninguno de los entrevistados señaló algún aspecto que los inquiete, ó políticas a revisar con respecto a esta afirmación. El análisis de las opiniones, permitió advertir aspectos que exceden a lo meramente cuantitativo. En este caso por ejemplo, a pesar de que el “incremento de la cantidad de turistas”, es un beneficio notable para los residentes, dejaron ver a través de sus opiniones, otras circunstancias consideradas como “preocupantes”, que en términos cualitativos, terminarán por afectar este beneficio del desarrollo turístico a futuro, de no ser solucionados en el corto plazo, como lo son:

El desconocimiento de las características de la demanda turística real de Caviahue: implica que los datos que aportaría el conocer las características sociodemográficas y psicograficas de la demanda, hoy no pueden ser interpretados y utilizados como información descriptiva al momento de pensar, planificar y decidir - desde el sector público, privado, organizaciones intermedias ó en conjunto – las estrategias de marketing y promoción del destino. Actualmente se desconoce a nivel destino, cuál y cómo es la demanda real (sobre todo la de temporada estival) y la mayoría de los actores intervinientes en este aspecto, se han quedado con la antigua idea que sostenía el Plan de desarrollo turístico (1986)¹⁰⁸ cuando se comenzó a gestar el desarrollo del destino, acerca de las características sociodemográficas: *“la **demanda estival**, se consideraron dos tipos de consumidores, en función de la motivación: termalistas y excursionistas, quienes en ambos casos, procederían del Alto valle de Río Negro y Neuquén y de los principales centros urbanos del país. El promedio del grupo, se estimó en 2 personas para los termalistas y 4 personas (familias) para los excursionistas. Los primeros se supuso, tendrían menor nivel de instrucción y pertenecerían al estrato “jubilados – pensionados”, mientras que los segundos serían en su mayoría del estrato de personas económicamente activas. La estadía promedio para los termalistas, se estimó en 10 días, mientras que para los excursionistas fue de 7 días”.*

Lamentablemente, ni las organizaciones intermedias (cámaras de comercio, hoteles, restaurantes, agencias de turismo, etc.) ni autoridades públicas, dan importancia a los cambios acontecidos en la demanda, sus gustos y preferencias en el tipo de productos/servicios que demandan, razón por la cual hoy no existe planeamiento a nivel promoción y publicidad del destino, y se concurre a diferentes ferias y eventos turísticos a difundir Caviahue, de manera deliberada y aislada (del sector privado, cada empresa da a conocer su oferta individual, olvidando la oferta global) ó bajo el “ala” de la planificación anual promocional de la Subsecretaría de Turismo Provincial, pero sin saber realmente los segmentos – meta hacia los que se dirige el producto, la estrategia de mercado, los atributos diferenciadores del producto, los canales de comercialización utilizar.

Conocer la demanda a través de la investigación, aplicación de encuestas, análisis y creación de datos, ayudaría a planificar sobre una certera y real base: la información. De esta forma, sería posible adecuar el producto que se ofrece a las necesidades reales de la demanda y establecer efectivas estrategias de promoción y publicidad.

Respecto a la **fidelización del cliente / repetición de viaje:** existe una marcada preocupación por captar turistas durante las temporadas turísticas (invierno, verano) pero no hay un trabajo certero en conservar la demanda real del centro. Faltan datos que aporten al conocimiento de este aspecto, y al **grado de satisfacción del turista en relación a los servicios que ofrece el centro turístico**, a lo cual se suma el completo desconocimiento de la demanda: procedencia, tipo de grupo, motivo de viaje, entre otros.

¹⁰⁸ Comisión de estudios para el desarrollo turístico Copahue – Caviahue. (1986). “Plan de desarrollo turístico Copahue – Caviahue. 1º etapa. Centro de documentación y biblioteca. Dirección provincial de turismo. Provincia del Neuquén. (Pág. 43)



Si bien este centro turístico aún es muy joven, y transita su fase inicial en el proceso de desarrollo turístico, la caracterización aportada por la Teoría del Ciclo de Vida, indica que *“en esta fase (de iniciación ó introducción) **se deben resolver** todos los aspectos relacionados a la comercialización del destino, desde el posicionamiento de su imagen de marca a la selección de los canales de distribución de los distintos productos que ofrece el lugar, para cada segmento de mercado que va orientado”*.¹⁰⁹

Mejorar y conocer los aspectos señalados por los entrevistados como “preocupantes”, puede redundar en importantes mejoras para el destino, con relación a estrategias de diferenciación¹¹⁰, posicionamiento de la marca Caviahue, satisfacción de la demanda real y fidelización, captación de la potencial, publicidad y promoción efectivas, entre otros. Resulta importante poder identificar, reconocer y comprender las causas de estos problemas en esta etapa inicial que vive el destino, como así también un trabajo conjunto de los diferentes sectores, para dar solución a las mismas.

De igual manera, será imprescindible que las acciones emprendidas desde el sector público - privado, se sustenten en la investigación y la información que esta aporte. A su vez la investigación y el conocimiento “deben constituirse en el basamento de las políticas turísticas – y no la improvisación, hasta el momento vigente - en virtud del valor que tiene el conocimiento en la sociedad moderna, y como insumo imprescindible para el desarrollo del turismo, papel que en los más altos niveles de decisión política generalmente se ignoran ó no se tienen en cuenta”¹¹¹.

¹⁰⁹ Bosch, José Luís (2000). Op. Cit. (Pág. 4).

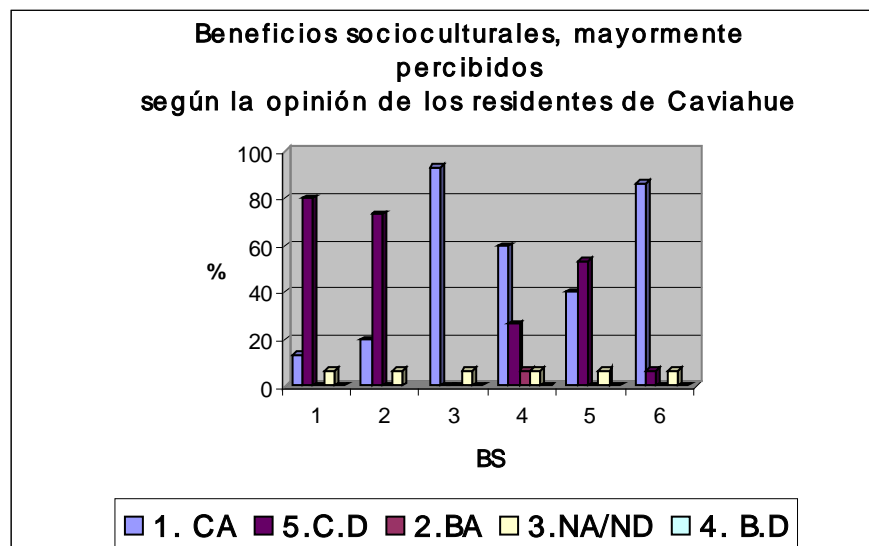
¹¹⁰ Porter (1980) denomina como estrategias competitivas, a las acciones que una empresa ó empresas de un destino pueden desarrollar para mejorar su posición competitiva con respecto al sector. Estas se clasifican en: estrategia de liderazgo en costos, de diferenciación, de enfoque ó especialista. Desarrollar una estrategia de diferenciación, implicaría crear productos y/o servicios con cualidades distintivas importantes, para que sean percibidos como algo “único” por el consumidor. La diferenciación refuerza la posición competitiva al generar fidelidad de la clientela por la marca y reducir su sensibilidad al precio.

¹¹¹ Bosch, J. L. (2008). Op. Cit. (Pág. 49).



II.2. Análisis de los beneficios socioculturales inherentes al proceso de desarrollo turístico, según la opinión de los residentes locales.

Gráfico N° 14.



Fuente: Elaboración Propia. Año 2009

Referencias:

- BS1:** Revalorización de la cultura local.
- BS2:** Aumento de la oferta de ocio.
- BS3:** Crecimiento de la población permanente.
- BS4:** Capacitación del personal que se desempeña en el sector turístico.
- BS5:** Concientización de la población y sector público acerca de la importancia de a actividad turística.
- BS6:** Conformación y consolidación de la identidad local.
- CA:** Completamente de acuerdo.
- CD:** Completamente en desacuerdo.

Como muestra el gráfico, **entre los beneficios socioculturales** inherentes al proceso de desarrollo turístico, **mayormente percibidos** por los residentes de Caviahue, son:

- **BS3: El crecimiento de la población permanente.**
- **BS6: La conformación y consolidación de la identidad local.**
- **BS4: Capacitación del personal que se desempeña en el sector turístico.**

Mientras que las **afirmaciones, que no fueron consideradas por los entrevistados como beneficios** inherentes al proceso de desarrollo turístico en Caviahue son:

- **BS1: Revalorización de la cultura local.**
- **BS2: Aumento de la oferta de ocio.**
- **BS5: Concientización de la población local y sector público, acerca de la importancia de la actividad turística.**

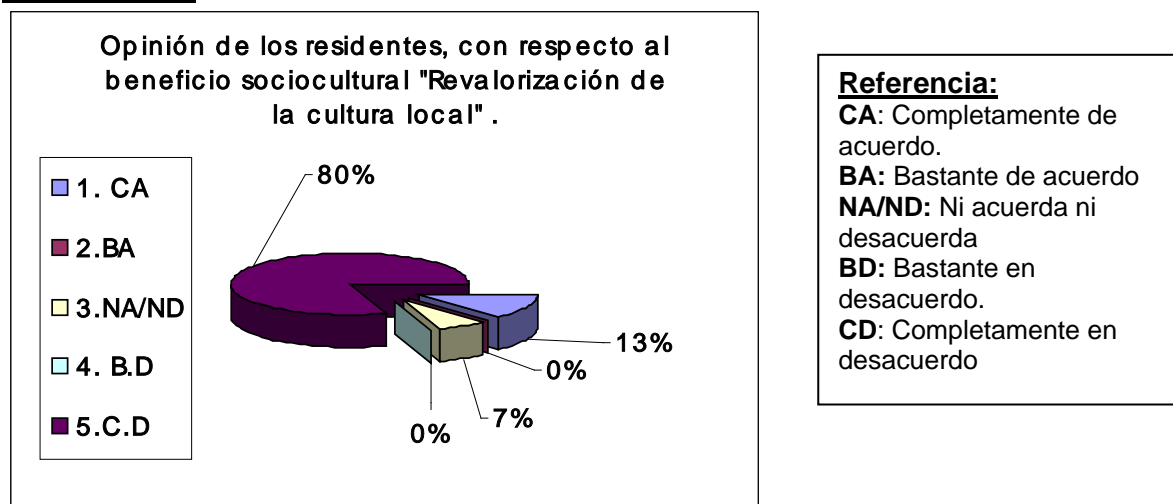
A continuación se presenta un análisis parcializado de los resultados obtenidos para cada una de las afirmaciones respectivas a los beneficios socioculturales, inherentes al proceso de desarrollo turístico.



1. Revalorización de la cultura local. CUESTIÓN: *el desarrollo turístico propicia que se le otorgue mayor importancia a la cultura local y sus manifestaciones.*

Esta es una de las afirmaciones a nivel sociocultural, con las que **mayormente desacordaron los entrevistados**, coincidiendo prácticamente en el grado de desacuerdo en ambos grupos – directa e indirectamente relacionados a la actividad turística.

Gráfico N° 15:



Fuente: Elaboración propia. Año 2009

Lo curioso del análisis es que en ambos grupos los entrevistados relacionaron el concepto "cultura local" a la "cultura mapuche" y consecuentemente desacordaron en que la afirmación "revalorización de la cultura local", sea un beneficio inherente al proceso de desarrollo turístico. En su gran mayoría, expresaron que la cultura mapuche no es valorada ni aprovechada turísticamente como recurso cultural, debido a las siguientes razones:

- La falta de iniciativa ó interés de desarrollar el turismo como alternativa económica / difundir su cultura por parte de las comunidades mapuches.
- Negación de las raíces, cultura e historia: un gran número de los residentes de Caviahue, pertenecen a las familias ó comunidades mapuches; sin embargo, lo niegan.
- El "desconocimiento" de la cultura mapuche como cultura local por parte de algunos residentes de Caviahue, reconociendo a las antiguas tribus pehuenches como los nativos originarios de la zona,

Asimismo, los entrevistados recalcaron que a pesar de que los turistas buscan realizar actividades relacionadas al "turismo cultural" y particularmente conocer acerca de la cultura mapuche, ésta no es valorada como parte del producto turístico. Este desinterés en la puesta en valor de la cultura mapuche como "cultura local", deviene principalmente de los integrantes de las comunidades mapuches por trabajar con el turismo; desinterés provocado por la falta de reconocimiento y valorización - desde la misma gente de la comunidad - de su origen y cultura. Refiriéndose a este aspecto, se destacan opiniones como:

"Creo que no se le da la importancia que se merece. Pero ojo!, porque también hay que ver una cosa, acá la mitad de la población de Caviahue es mapuche, y tampoco se hace cargo, reconoce que es mapuche, como si ser mapuche fuera algo malo, o una vergüenza, algo despectivo... entonces si ni ellos se preocupan por esto ...? Los mapuches acá vienen en el verano, el gobierno les da todo... desde salud, educación



tienen la escuela, tienen el bono de gas, la caja pan... pero desde la revalorización cultural no veo que haya nada.” (D. J. Salud)

A esto se suma la escasa importancia que le otorga a este recurso cultural el sector privado, cuyos representantes expresaron que la falta de interés de ellos por “poner en valor” ó incluir a la cultura mapuche como parte de la oferta del destino y como patrimonio cultural de Caviahue, es causa directa del ostracismo y desinterés de las comunidades mapuches por trabajar con el turismo. También destacaron que existe un gran interés por parte de los turistas que visitan el destino, por conocer las manifestaciones de cultura mapuche (forma de vida, religión, música, costumbres, arte, realidad social), pero esta demanda actualmente no está satisfecha y el producto “turismo cultural” prácticamente sin desarrollar. Entre algunas de las opiniones que reflejan la percepción de los entrevistados, se destacan:

“ ... si hablamos de la cultura mapuche como la cultura local, y vos ves en otros lugares del mundo y de argentina donde hay una muy buena explotación turística cultural, de hecho yo soy una consumidora de ese tipo de turismo, llamale Perú, Bolivia, es re lindo eso porque conocés, volvés a tus raíces como quien dice. Caviahue no tiene eso. La cultura mapuche la verdad que no existe, no existe como cultura acá, quizá dentro de la comunidad mapuche sí, que lo respeto muchísimo, pero acá no, quizá si dentro de sus comunidades Uncal, Pichaihue, donde ellos viven sí, pero acá en Caviahue no se ve explotada turísticamente la cultura mapuche. Por otro lado yo he intentado hacer excursiones a la comunidad mapuche, que ellos hagan un chivito a los turista, una charla, que muestren y vendan sus tejidos y siempre se han rehusado a eso, no se si es porque no tiene ganas de trabajar o porque no tiene ganas de mostrar su cultura.” (A.C. Compañía de los Andes)

Desde el sector público municipal, la postura con respecto a la afirmación, también fue negativa. Los representantes públicos, expresaron que desde el municipio existe y existió siempre predisposición y apoyo para que las comunidades puedan “dar a conocer su cultura” y diversificar su economía a partir de la actividad turística; sin embargo, desde las comunidades no hubo reciprocidad alguna con respecto a este tema, con lo cual, desde el ámbito municipal se considera que el turismo no es una actividad que les interese desarrollar a las comunidades mapuches. También resultó notable entre las opiniones vertidas, la imagen que tiene la “comunidad huinca”¹¹² acerca del mapuche. Según lo señalado por algunos entrevistados la “imagen social del mapuche”, se resume en atributos como: la apatía por el trabajo, introversión y alcoholismo.

“... Acá molesta el mapuche “borracho y vago” como se lo tilda, molesta el arreo que pasa por la costanera y el lago, molesta... a mí particularmente no, yo creo que debería ser un atractivo, y el tema de los borrachos si bien me molesta creo que como sociedad nos tenemos que hacer cargo de que ese es un problema social sobre el cual no se ha intervenido... pero creo que no se valora la cultura mapuche, no se tiene en cuenta...”. “... Por el contrario, acá en Caviahue, se piensa que lo local, lo cultural como la gente de las comunidades mapuches, los arreos... molesta, que no lo tiene que ver el turista, que afea el lugar.” (J. A. Guía de montaña)

Esta opinión, deja traslucir que la escasa valoración de la cultura mapuche como parte del patrimonio cultural de Caviahue, es consecuencia por un lado, de la falta de iniciativa ó interés en desarrollar el turismo como alternativa económica y como medio de difusión de su cultura, por parte de las comunidades mapuches. Sin embargo, y como fue expresado, existe otro sector de la población de Caviahue, que posee una imagen negativa del mapuche ó que se niega a reconocer a las comunidades mapuches como “pueblo originario”, actitudes que se muestran a través de las opiniones.

¹¹² Huinca: Término utilizado por los mapuches, al referirse a las personas que no pertenecen a las comunidades mapuches. Blanco; ladrón.



Solo un 13% de los entrevistados – de ambos grupos - **estuvo de acuerdo** con que “el desarrollo turístico propicia que se le otorgue mayor importancia a la cultura local y sus manifestaciones”, y no relacionó a la frase “*cultura local*” sólo con “*cultura mapuche*”. Entre las opiniones vertidas son representativos, los que dijeron que la villa de Caviahue aún es muy joven para hablar de “cultura local” y que ésta se encuentra aún en proceso de conformación ya que todavía sigue llegando gente, y esas personas, propician que “se potencien, renueven ó transformen las costumbres, creencias, formas de vida, y otros aspectos propios de la comunidad”¹¹³

A pesar de la situación reflejada por las opiniones emitidas, es importante contemplar que las comunidades mapuches son parte de la historia y cultura local. Algunas familias habitan las zonas aledañas al área urbana desde mucho tiempo antes de la fundación de la Villa de Caviahue y como indican los números del registro civil local, más del 40% de la población local es de origen mapuche, aspecto que denotan los entrevistados al relacionar el termino “cultura local” a la “cultura mapuche”.

Si se considera a la cultura local como todas aquellas “costumbres, creencias, formas de vida, arte y demás expresiones del pueblo”¹¹⁴, Caviahue muestra en gran parte de sus aspectos socioculturales, una fuerte influencia de la cultura mapuche (nombre de calles, lugares, música, creencias y leyendas populares, gastronomía, etc.) razón por la que la cultura mapuche debe ser reconocida y valorada como parte de la cultura local y en este sentido se debe potenciar el desarrollo del turismo cultural, aprovechándolo como medio de difusión de sus manifestaciones y como alternativa económica.

Para lograr esto, es necesario primeramente capacitar a los integrantes de las comunidades, para que ellos puedan ver las posibilidades económicas y socioculturales que les brindaría desarrollar la actividad turística, y brindarles los medios y herramientas necesarias para que puedan comenzar a generar ideas y autogestionar sus propios proyectos.

Asimismo, se considera importante y necesario trabajar desde los ámbitos educativos y culturales para revertir la imagen negativa existente acerca de los mapuches, potenciar la integración social y fortalecer el sentido de pertenencia de los residentes al lugar, a través del conocimiento y difusión de la historia del lugar, la conservación y perfeccionamiento de las fiestas populares, la puesta en valor y apoyo a las manifestaciones culturales, el cuidado y preservación de los recursos naturales y el área urbana, entre otros. De igual modo, hay que aprovechar los aspectos positivos de la constante inmigración de personas a la villa y transmitirles la cultura local para que ellos la sientan como propia.

¹¹³ Chandía, Diomedi, Gurruchaga y otros (2007). “Identidad: Destino de una imagen”. Investigación Turística. Facultad de Turismo. Universidad Nacional del Comahue. (Pág. 40)

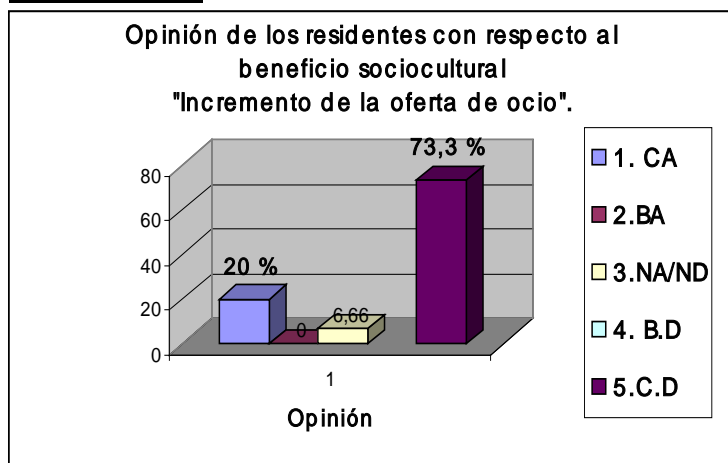
¹¹⁴ Solá, María Delia. “Aborígenes Argentinos”. Editorial Gradifco. 1° edición. Bs. As. Año 2006.



2. Aumento de la oferta de ocio. CUESTIÓN: “el desarrollo turístico provoca que la oferta recreativa (actividades, eventos, espacios, etc.) para los residentes se incremente”

El siguiente gráfico, reafirma que ésta fue otra de las afirmaciones con la que los entrevistados estuvieron **mayormente en desacuerdo**. Al igual que la afirmación anterior, **en ambos grupos** hubo un alto grado de desacuerdo en que el “aumento en la oferta de ocio para los residentes” sea un beneficio inherente al proceso de desarrollo turístico.

Gráfico N° 16:



Referencia:

CA: Completamente de acuerdo.
BA: Bastante de acuerdo
NA/ND: Ni acuerda ni desacuerda
BD: Bastante en desacuerdo.
CD: Completamente en desacuerdo

Fuente: elaboración propia. Marzo 2009.

La mayoría de los entrevistados expresaron que, en lugar de un incremento en la oferta de ocio para los residentes, perciben una gran disminución a lo largo de los años. Tanto los actores directa como indirectamente relacionados al turismo, enunciaron como las principales causas de una “escasa” oferta recreativa actual, a: la falta de políticas referentes a lo cultural y deportivo, el bajo presupuesto asignado, el crecimiento poblacional y el consecuente distanciamiento social.

“... Creo que acá se ha ido reduciendo todo esto. En momentos en que Caviahue era muchísimo más chico, seríamos 60 familias como mucho, la actividad deportiva y la relación social a través de las actividades era mucho mayor ... y creo que eso se redujo con el tiempo por falta de políticas en lo deportivo como cultural para los residentes, en cuanto a la oferta recreativa para los turista también tenemos muy poco hoy, salvo lo que hace el centro de esquí u organizan los privados ... no hay actividad, oferta a nivel municipal.” - (C. C. Gastronomía)

Resultó notable que varios de los entrevistados, sobre todo los **residentes más antiguos**, relacionaron la disminución de “la oferta recreativa y de esparcimiento” al “crecimiento demográfico de la villa” y el consecuente “distanciamiento social”; mientras que **los pobladores más recientes**, señalaron que el distanciamiento social es consecuencia de la falta de actividades sociales y deportivas” y el tamaño de la población.

“La verdad es que a nivel deportivo, social, no existe nada ... yo como mamá veo eso ... y sería buenísimo a nivel social, para integrar más a la comunidad, por ejemplo los trabajadores “golondrina” en el invierno son un montón de gente joven que vienen y no tienen una oferta recreativa, deportes para desarrollar, entonces terminan de trabajar y no tienen nada para dispersarse en ninguna parte, entonces terminan yendo a un pub a tomar alcohol, o los adolescentes se juntan a fumar y a hacer macanas por ahí ... porque aparte el deporte es una cuestión cultural, social, y promueve muchas cosas, la relación y el respeto entre las personas, una elección de vida sana, que los chicos ocupen su tiempo en algo positivo y placentero, el deporte



trae muchos beneficios (...) y también para la gente joven y mayor son necesarias estas actividades, deportes, danzas, hasta juntarse a jugar a la canasta!! Algo para hacer ... es algo re lindo para hacer que une a la gente, comenzás a mezclar... todo lo que sea social, recreativo hace que la gente comience a mezclarse a compartir a conocerse, incluso es distinto porque comenzás a relacionarte desde otro ámbito, desde el goce y eso hace que uno comience a acercarse a las personas... y que además acá, al ser un pueblo chico, la gente está acostumbrada a “categorizar, catalogar” a las personas porque es dueño de... trabaja para.. o es pariente de ... muchos prejuicios que separan en vez de unir, y creo que el fomento de todo lo recreativo mejoraría más lo social. (A.C. Compañía de los Andes)

Los actores directamente vinculados al turismo, coincidieron en su mayoría en las opiniones, señalando que la oferta de actividades y eventos programados para los turistas, también resulta escasa, lo cual afecta, sobre todo en temporada estival, al producto turístico que se ofrece, ya que el turista que viene se encuentra con muy pocas opciones de esparcimiento diurno y nocturno. Algunos actores sostuvieron que resulta imperante comenzar a trabajar de manera conjunta, entre sector público y privado, para poder satisfacer a la demanda turística, ya que esta falencia hoy afecta al centro.

“... Creo que no se está considerando lo que pide el turista y hoy no le ofrecemos ... considerar no solo al residente, o sea, los intereses del turistas son otros, entonces me parece que se podría mechar desde cultura, hacer para ambos públicos, que puede hacerse separado ó en conjunto... que se ofrezca algo, me parece que hay que comenzar a pensar en que quiere el turista y brindar una buena oferta de actividades de esparcimiento, incluso que nosotros los privados podemos comenzar a brindar apoyo a esto, incluso económico ... para ampliar la oferta y que la gente tenga algo para realizar, para hacer, que sería para todos y no esfuerzos aislados de cada privado para brindar algo así”. (A. C. Hotelero)

Desde él ámbito público municipal, el argumento para la negativa ante la afirmación, fue principalmente la falta de presupuesto y la reducción de ofertas por parte de empresas privadas que realizaban eventos programados para la localidad. Reconocieron además, que este un aspecto a mejorar y que actualmente el Municipio lo está trabajando, tratando de involucrar a otros sectores como seguridad, educación, y salud.

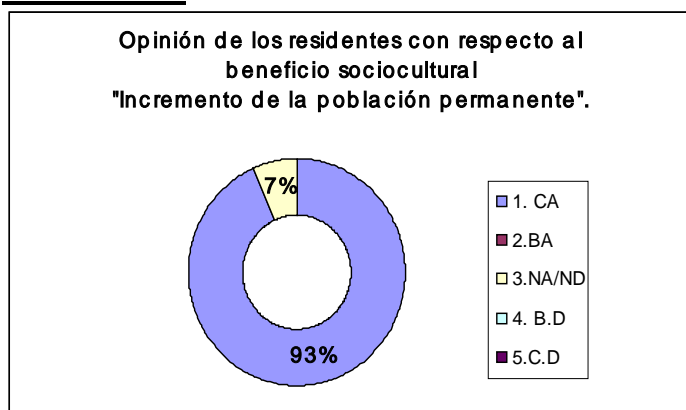
El **20% que estuvo de acuerdo con la afirmación**, perteneció en su mayoría al **grupo indirectamente relacionado al turismo**. Opinaron que, a pesar de reconocer que, lo que hizo y hace el municipio a nivel cultural y deportivo, resulta insuficiente si se compara con otras localidades, valoran el avance logrado, contemplando la falta de instalaciones deportivas y el escaso presupuesto asignado a Cultura y Deporte. Destacan actividades como: la colonia de vacaciones, la práctica de deportes y los talleres de pintura ó danzas organizados desde cultura municipal.

Del análisis de opiniones efectuado, se destaca que a pesar de que “la escasa oferta recreativa” constituye hoy un aspecto inquietante tanto para el sector público como privado, sólo algunos actores – sobre todo los directamente relacionados a la actividad turística - mostraron a través de las opiniones emitidas, cierta predisposición a un trabajo conjunto para dar solución a la problemática. Resultó mayoritaria la opinión de los que consideran que la oferta recreativa es responsabilidad única y directa del Municipio. Contemplando que los pobladores consideran a las actividades culturales y deportivas, como un medio para favorecer las relaciones interpersonales y potenciar la cohesión social y que por otra parte el sector privado muestra gran predisposición a colaborar (incluso económicamente) para desarrollar e incrementar la oferta recreativa local, el Municipio a través de la Dirección de Cultura y Deporte, debería canalizar estas actitudes favorables por parte de los residentes, para paliar la falta de presupuesto y generar en conjunto, acciones tendientes a mantener y mejorar lo realizado hasta ahora e incrementar a partir de las iniciativas emergentes la oferta recreativa para residentes y turistas.



3. Acrecentamiento de la población permanente. CUESTIÓN: "el desarrollo turístico impulsa la radicación de residentes permanentes, a causa de las oportunidades laborales y la calidad de vida que brinda la villa".

Gráfico Nº 17



Fuente: Elaboración propia. Año 2009.

Referencia:

CA: Completamente de acuerdo.
BA: Bastante de acuerdo
NA/ND: Ni acuerda ni desacuerda
BD: Bastante en desacuerdo.
CD: Completamente en desacuerdo

En ambos grupos los entrevistados, **reconocieron a la afirmación como uno de los beneficios del proceso de desarrollo turístico**, acordando que la población permanente de Caviahue efectivamente creció, pero no en el número de personas que estaba previsto que la villa tenga a la actualidad.

Nombraron como los **principales frenos a la radicación de pobladores**: la escasa oferta de alquileres, la falta de terrenos disponibles, el alto costo de vida de la villa y la marcada estacionalidad; aspectos señalados como "preocupantes" ya que actualmente representan un obstáculo para el crecimiento demográfico y los causantes de la emigración poblacional acontecida durante los últimos 3 años, ya que muchas personas no lograron subsistir a estas circunstancias y se tuvieron que ir de la villa. Con relación a esto, los entrevistados expresan que actualmente la localidad no ofrece "*atractivos puestos laborales*" que justifiquen la decisión de radicarse de nuevos pobladores, sino "*oportunidades comerciales*" debido al escaso desarrollo de servicios gastronómicos, de esparcimiento, etc. que complementen la oferta hotelera.

"Si, acuerdo. Pero no creo que hoy caviahue ofrezca "puestos laborales" creo que ofrece "huecos comerciales", falta de servicios que hoy pueden aprovecharse, pero no oportunidades laborales. Considero que el único sector que hoy ofrece oportunidades de trabajo es la construcción, creo que el mejor negocio que ofrece hoy Caviahue es la construcción. A nivel sector hotelero, creo que esos empleados van a seguir siendo las golondrinas, porque esos no se quedan porque primero no tenes lugar donde vivir, no hay oferta de alquileres y si conseguís algo el costo es altísimo y un solo trabajo no te permite mantenerlo." (J. A. Guía de montaña)

"... hay que tener en cuenta que si uno compara los años que lleva este proceso de desarrollo y la cantidad de habitantes permanentes que estaba previsto tener al año 2000, no es significativo el crecimiento poblacional, sumado a que hubo mucha gente que se fue, y otra que se quiso quedar, pero la falta de lugares para alquilar, la escasez de terrenos y la estacionalidad del trabajo, el costo de vida que es muy alto....no les permitió hacerlo". (C. C Concejal)

Expresaron también, que no creen que la población permanente crezca mucho más, replicando que los puestos laborales directamente relacionados a la actividad turística en Caviahue van a seguir siendo principalmente ocupados por "trabajadores golondrinas", ya que la disponibilidad de personal



local idóneo y capacitado es escasa (porque la mayoría de los residentes de Caviahue trabaja en el sector público) y porque no hay disponibilidad habitacional para albergar a toda la “población flotante” de trabajadores que, durante las temporadas estival e invernal residen en Caviahue.

Al respecto resultó representativa la siguiente opinión:

“Cuando yo llegué acá éramos 11 habitantes, 4 nosotros mi familia y 7 personas solteras que cada 15 días se iban, o sea iban y venían no vivían de forma permanente acá... hoy somos algo más de 600 habitantes y con posibilidades de que venga mucha gente mas. Lo limita justamente la disponibilidad de lugares para que venga a vivir esa gente, pero si no fuera por eso seríamos bastantes más. Sin ninguna duda creo que el tema habitacional hoy es algo que frena la inmigración de personas a la villa, y creo que eso está muy bien regulado porque si se quedara mas gente hoy, comenzaríamos a tener otra serie de inconvenientes, creo que hoy no tenemos la salida laboral ni la disponibilidad habitacional para toda esa gente que se quiere quedar, entonces creo que hoy está sabiamente regulado por el lugar, hoy ¿no?, pero en algún momento más adelante vamos a precisar de esa mano de obra y vamos a tener que rever la disponibilidad del espacio justamente.” (R.R. Intendente)

Es significativo en este sentido, recordar que el Plan de desarrollo turístico (1986) habiendo dimensionado la población turística, estimó la planta urbana para la población permanente, en base a la relación de 2,4 habitantes/plazas; es decir, que Caviahue contaría al año 2000, con un total de 3600 habitantes permanentes y además que de esta población, un 50% desarrollaría actividades directamente relacionadas al turismo. Actualmente, y según datos del registro civil local, Caviahue cuenta tan sólo con 600 habitantes permanentes de los cuales un 68% trabaja en el ámbito público (municipio/ gobierno). Estas cifras, permiten comprender y analizar las opiniones emitidas por los entrevistados que perciben como un beneficio el proceso de desarrollo turístico, acompañado del incremento de las plazas hoteleras/ gastronómicas, y la captación de inversiones, fueron, entre otros, los causantes del aumento de la población permanente, pero afirman que actualmente la realidad de Caviahue es diferente, debido a:

Las empresas directamente relacionadas al turismo (hoteles, restaurantes, centro de esquí, agencias de turismo, comercios, etc.) ofrecen puestos laborales, pero se ven obligadas a contratar personal procedente de localidades aledañas, debido a que la población local se desempeña en su mayoría en el ámbito público. El hecho de contratar personal foráneo, implica para las empresas altos costos, ya que deben otorgarles a los empleados, por lo general “casa y comida”. Debido a los altos costos operativos, las empresas poseen en su mayoría una planta de personal “temporario”; es decir, empleados contratados por el periodo que dure la temporada (de 3 a 4 meses).

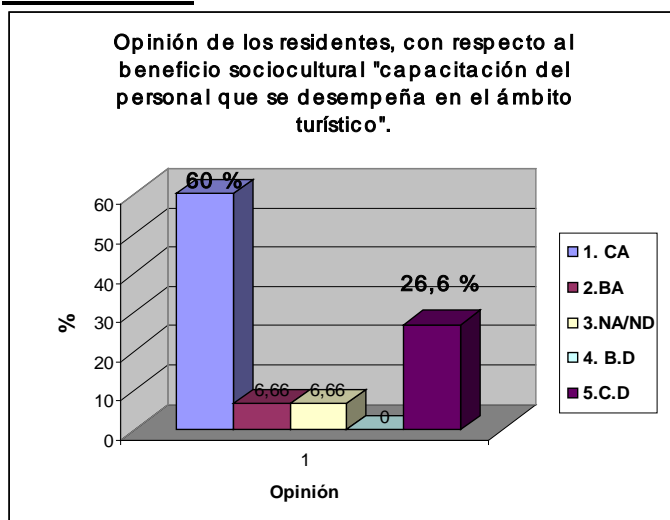
Las personas que arriban a la villa atraídos por la oferta laboral, y desean radicarse, se ven limitados a la reducida y costosa oferta de viviendas de alquiler. A esto se suma que la mayoría de ellos son contratados “temporalmente” (por lo general el tiempo que dure la temporada, variable de 3 a 4 meses) quedando desocupados hasta el comienzo de la temporada entrante, lo cual afecta directamente la disponibilidad económica necesaria para sobrellevar el alto costo de vida que tiene la villa (alquiler, pago de servicios, necesidades alimenticias, vestimenta, etc.). Razón por la cual, muchas de las personas deciden vivir en Caviahue sólo por el periodo que dura la temporada y por lo general lo hacen en los lugares donde trabajan. Es importante señalar que la mayoría de los empleados temporarios son jóvenes, ó parejas jóvenes sin hijos y debido a las circunstancias señaladas (costo de vida, escasa oferta de alquileres, etc.) no es un dato menor que gran parte de los “nuevos” residentes de la villa (de 3 a 5 años de residencia) no tienen hijos. **Para quienes viven de forma permanente en la Villa**, resulta muy dificultoso acceder a la compra de un terreno para edificar la vivienda propia por la escasa disponibilidad actual de lotes. Existen actualmente más de 500 solicitudes de terrenos (para vivienda permanente, segunda residencia, emprendimientos hoteleros y gastronómicos) en lista de espera.



Estos son las situaciones destacadas por los entrevistados a través de sus opiniones, que muestran los principales “frenos” del crecimiento poblacional y dejan además ver futuras problemáticas como lo son: la habitacional, el desarrollo urbano y la ocupación laboral de la mano de obra local, aspectos que debieran ser prioritarios en la planificación y gestión del desarrollo del centro turístico.

4. Capacitación del personal que se desempeña en el sector turístico. CUESTIÓN: “el desarrollo turístico obliga a los empresarios del sector privado a capacitar al personal, en pos de incrementar la calidad en la prestación del servicio”.

Gráfico Nº 18.



Referencia:

CA: Completamente de acuerdo.
BA: Bastante de acuerdo
NA/ND: Ni acuerda ni desacuerda
BD: Bastante en desacuerdo.
CD: Completamente en desacuerdo

Fuente: Elaboración propia. Año 2009.

Para esta afirmación hubo **60 % de acuerdo**, representado fundamentalmente por los **actores directamente relacionados al turismo** (grupo 1), quienes acentuaron en sus opiniones que a nivel privado se realiza, desde hace algunos años un gran esfuerzo por mejorar la calidad de los servicios; tanto desde la capacitación del personal ó contratando personal capacitado, como desde las innovaciones y mejoras en los establecimientos. En ambos grupos, los entrevistados volvieron a enfatizar que resulta imprescindible que primeramente la gestión política (intendente, concejales y diferentes direcciones) reconozcan que la capacitación del personal a nivel público y privado, debe ser una prioridad para generar ventajas comparativas a nivel destino y propiciar un desarrollo sostenible a nivel económico y social. De igual manera, reconocieron la importancia de continuar con la capacitación del personal en contacto – tanto a nivel público como privado - ya que el turista que visita el destino es cada vez más exigente y se requiere adecuar el producto y los servicios a los requerimientos de la demanda.

Los que no acordaron 26% del total, representado por actores directa e indirectamente vinculados al turismo, sostuvieron que todavía falta capacitación desde los niveles operarios a los niveles decisorios y dirigentes. Los representantes del sector público, responsabilizaron directamente al sector privado, expresando que lamentablemente hoy el empresariado local, sigue priorizando la rentabilidad y no ve la capacitación y la calidad del servicio en términos de inversión a largo plazo. En clara contraposición, desde el sector privado, aseveraron que hasta que no existan puestos dirigentes capacitados, no habrá políticas globales tendientes a priorizar la capacitación del personal y la mejora de la calidad de las prestaciones a nivel turístico. Dijeron que actualmente sólo existen esfuerzos aislados del sector privado en este sentido, pero no desde el ámbito municipal.



Estos resultados, guardan estrecha relación con los obtenidos para la afirmación beneficio económico: *“Innovación y mejora de la calidad de los servicios turísticos”*, ante la cual los actores opinaron desde el sector o tarea que desempeñan, defendiendo “su labor “ y viendo las falencias en otros sectores.

Desde un enfoque a nivel global y sistémico, se discurre con las posturas mostradas a partir de las diferentes opiniones, ya que si se reflexiona acerca de que “como resultado de la función que cumplen los centros turísticos receptores como Caviahue, aparece el concepto de centro/ producto, ya que la localidad conforma ó es concebida como el producto mismo. Los turistas que arriban a estos conglomerados urbanos receptores, experimentan una serie de vivencias que luego se transforman o permiten la formación de imágenes que impresionan al visitante de forma positiva o negativa”¹¹⁵ y que, “la naturaleza de la actividad turística, es el resultado complejo de interacciones entre diferentes factores que hay que considerar conjuntamente desde una óptica sistémica, es decir, como un conjunto de elementos interrelacionados entre sí que evolucionan dinámicamente y donde, siguiendo el principio de los sistemas, aunque cada parte de un sistema, considerada por separado, se diseña para operar tan eficazmente como sea posible, el sistema como un todo, no operará con la máxima eficacia; la conducta de cada elemento tiene un efecto sobre la conducta del todo y sin importar como se formen los subgrupos de elementos, cada uno tiene un efecto sobre la conducta del todo, y ninguno tiene efecto independiente sobre él”¹¹⁶.

Se podría comprender que la capacitación del personal – a nivel público y privado – debe ser prioritaria en el desarrollo de un centro turístico, y es responsabilidad tanto del gobierno municipal como de las empresas turísticas. El personal se constituye como “la cara e imagen del destino” ante los ojos del turista, de su labor eficiente y la calidad de las prestaciones, dependen la satisfacción de los clientes y “la difusión boca a boca” que realicen luego, y por supuesto la repetición de viaje; “ofrecer servicios de la más alta calidad que excedan las expectativas de nuestros clientes/turistas, posibilitará no solo que éstos regresen, sino se conviertan en nuestros mejores promotores”¹¹⁷, y esto está estrechamente ligado a la capacitación del personal en contacto. Por tal, si este elemento falla, la afectación negativa repercutirá sobre todo el sistema, no “sólo para alguno de los sectores”.

Asimismo, hay que considerar que los esfuerzos aislados como los que menciona estar realizando el empresariado local, aportan soluciones momentáneas y parciales a un problema estructural. En este sentido, el municipio local, no puede eludir su responsabilidad como entidad gestora de la actividad, debiendo articular¹¹⁸ los esfuerzos de los diferentes sectores y propiciar el emprendimiento de acciones sinérgicas¹¹⁹ que apunten a incrementar la formación del personal - a nivel público y de los residentes – con el propósito de que éstos se encuentren capacitados para desempeñarse en los diferentes puestos requeridos, propiciando una mayor concientización turística y la contratación de la mano de obra local. Mientras que a nivel privado, se debe continuar con esta labor, si lo que se pretende es mejorar e incrementar la calidad de los servicios, y los beneficios económicos a largo plazo.

¹¹⁵ Valls, J. (2003). Op. Cit. (Pág. 235)

¹¹⁶ Beni, Carlos Mario (1993). “Sistema de turismo. Estudio del turismo frente a la moderna teoría de sistemas”. Colección Estudios y perspectivas en turismo. CIET. (Pág. 8)

¹¹⁷ Secretaría de Turismo de Argentina. Proyecto de capacitación electrónica (2009). Curso de capacitación a distancia. “Gestión de la Calidad en Turismo”. Material de lectura. Módulo II. (Pág. 8).

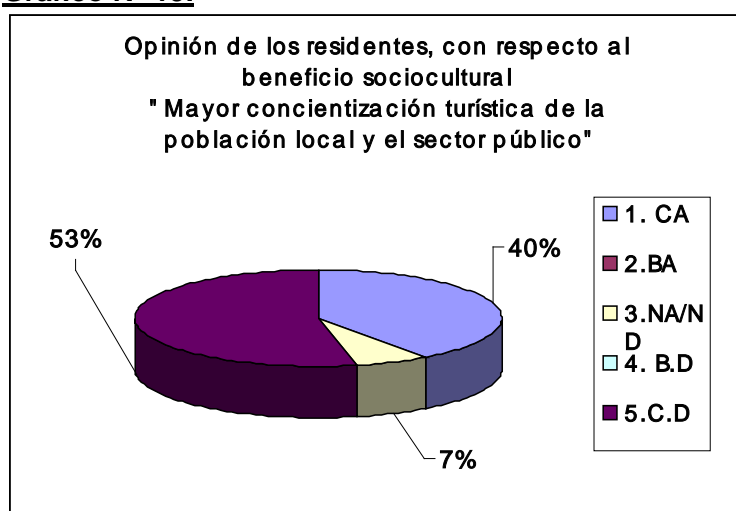
¹¹⁸ Término concebido como “la tarea de cooperación entre las partes involucradas en el desarrollo del turismo, la cual permite el logro de mejores y mayores resultados, principalmente en el proceso de gestión del desarrollo (aplicación de acciones para el cumplimiento de objetivos establecidos).

¹¹⁹ En contraposición al esfuerzo aislado del sector privado por mejorar la capacitación del personal, emprender acciones sinérgicas, representaría “combinar” las acciones aisladas, para lograr entre los diferentes sectores alcanzar el objetivo, de manera eficaz y eficiente. Bosch (2008). Op. Cit. (Pág. 39).



5. Concientización de la población residente y personal del ámbito público, acerca de la importancia de la actividad turística. CUESTIÓN: “*el desarrollo turístico empuja a los residentes locales en general, y a los dirigentes políticos en particular a tomar conciencia acerca de la importancia de la actividad turística y los aspectos que esta involucra: cordialidad como anfitriones, información, apariencia urbana, cuidado del medio ambiente, etc.*”

Gráfico N° 19.



Referencia:

CA: Completamente de acuerdo.
BA: Bastante de acuerdo
NA/ND: Ni acuerda ni desacuerda
BD: Bastante en desacuerdo.
CD: Completamente en desacuerdo

Fuente: Elaboración propia. Año 2009.

Como puede verse en el gráfico, más de la mitad de los entrevistados **no perciben esta afirmación como uno de los beneficios socioculturales consecuentes del desarrollo turístico de la localidad.** Este porcentaje, resultó representado por los actores del grupo directamente relacionado al turismo, quienes se mostraron en desacuerdo con la afirmación, argumentando su negativa en tres factores:

- Alto porcentaje de la población que trabaja en el sector público.
- La falta de concientización turística en la población residente
- La falta de concientización y “profesionalización” de los dirigentes/puestos políticos.
- Se insistió, al igual que en afirmaciones anteriores, acerca de la falta de profesionales en los puestos políticos dirigentes como dirección de turismo.
- La reciente “educación, capacitación turística” de jóvenes y adolescentes.

Según lo expresado, éstas son hoy, las causas de que en Caviahue no exista “concientización turística de la población”. Al respecto, se destacan opiniones como:

“... yo creo que este es uno de los aspectos más difíciles de trabajar, porque convengamos que más de la mitad de la población no depende del turismo, sino de un sueldo municipal o estatal, y si bien termas por ejemplo es una empresa estatal que depende directamente del turismo que venga, no se si los empleados lo ven tan así, si es que realmente tiene esa conciencia de la importancia del turismo como actividad económica principal en la localidad. Últimamente existe como una intención bastante marcada de cambio de mentalidad ... y vuelvo a insistir en que el turista se va muy contento con la calidez de la gente, pero creo el tema del trato y la cordialidad se debe más a que somos un pueblo chico, y que nos conocemos, es decir a ser educados con el otro por obligación, que a “la conciencia turística”, entonces estaría bueno comenzar a trabajar con esto, a dar cursos de capacitación desde las empresas, la municipalidad, el Estado, para que esto realmente sea así, creo que esta es la parte más importante para comenzar a cambiar y la más difícil,



porque hay mucha gente que depende o está acostumbrada a depender del estado y no del turista que llegue a la localidad, entonces como él, lleguen o no turistas, cobra igual un sueldo no le importa nada. ... y este aspecto es muy importante si queremos ser realmente un centro turístico. Creo que esto es responsabilidad de todos, y desde los más chiquitos deben saber que este pueblo vive del turismo, cuales son nuestras bondades como lugar, de que trabajamos y vivimos, que es el turista el que nos da vida, como sobrevive esta localidad, a través del cliente que llega a dejar su dinero en el lugar. Yo creo que así podemos transformar la conciencia turística en algo cultural, en parte de la identidad local. Creo que la escuela es un medio básico para fomentar esto.” (A.C. Compañía de los andes)

El porcentaje que **estuvo de acuerdo con la afirmación**, ponderó el cambio. Es decir, evaluó el avance en el grado de concientización turística de hace 10 años atrás a la actualidad y el aumento poblacional con la consecuente llegada de “gente nueva” a la villa, quienes aportaron al proceso de desarrollo y al “cambio de actitud y mentalidad” con respecto a la actividad turística, influyendo en el paulatino incremento del grado de “conciencia turística” gestado en los últimos años.

“Creo que esto se fue acrecentando y con mas fuerza en los últimos 4 ó 5 años, a razón de la llegada de mas gente al pueblo, gente afuera, con otra visión, porque antes lo que yo creo que pasaba era que había, en su mayoría gente, que hacia mucho que vivía acá y que tenía la visión de acá, y a medida que comenzó a llegar gente con otra visión, otra experiencia y esta gente comienza a “disputar” conceptos, por decirlo de alguna manera, antes vos decías algo y sí, si todos pensaban de la misma manera, porque no se había visto otra cosa ó porque no interesaba y si había alguno que dijera otra cosa, algo diferente, era el “desubicado” , y después comenzaron a venir más desubicados, y ahora resulta que hay ya casi tantos desubicados como gente que pensaba de otra manera, ó estaba acostumbrada a otra cosa a otra forma de vida, porque no hay que ser peyorativo en esto, pero es así ... cuando comienza a venir mas gente, en los últimos 4 años se comienza a romper con ciertas costumbres, características muy arraigadas”.(S. P. Educación)

Resulta pertinente señalar que varios de los entrevistados coincidieron en opinar que tanto la Dirección de Cultura Municipal como la escuela (primaria y media) y organizaciones intermedias (clubes, asociaciones, etc.) deben ser los medios para fomentar la concientización turística de la población residente. Consideraron que los chicos y adolescentes de hoy, son quienes van a generar un “cambio de mentalidad comunitaria” a futuro. Asimismo, se volvió a denotar, la preocupación acerca del alto porcentaje que se desempeña en el ámbito público, a lo cual se aduce la falta de “real concientización turística”. En este punto, y viendo que la localidad seguirá creciendo y desarrollándose en base a la actividad turística y sus derivados, se considera que la capacitación debiera enfocarse a mejorar “el grado de concientización turística” (calidad de las prestaciones, cordialidad, información, limpieza y apariencia urbana, etc.) y a brindar las herramientas necesarias para que los adolescentes y jóvenes vean las posibilidades de emprendimiento comercial que brindará el lugar a futuro, y comiencen a generar ideas, proyectos, a capacitarse para ocupar los futuros puestos laborales ú oportunidades comerciales. Asimismo, hay que contemplar que aspectos como cordialidad como anfitriones, información, apariencia urbana, cuidado del medio ambiente, son “actitudes” que se enseñan, transmiten y “contagian”. Si la mayoría de la población las adopta como parte de la cultura e idiosincrasia del lugar, el resto verá la necesidad de hacerlo por influencia del grupo social.

La población se desempeña en su amplia mayoría en el ámbito público, y teniendo en cuenta que las organizaciones privadas, como expresan los actores del sector, están atentas y trabajando el tema capacitación del personal, se debería, justamente, hacer hincapié en el sector de la población que no está siendo atendido (población en general y sector público). La municipalidad, debe ser la encargada de habilitar ó gestionar los recursos necesarios (económicos, humanos, tecnológicos) a través de sus diferentes direcciones y políticas a implementar, para impulsar campañas de difusión,



cursos de capacitación, radicación de carreras terciarias /universitarias. Mientras el sector educativo a nivel local en sus diferentes niveles, debe acompañar esta proceso. Sería conveniente sumar también a las áreas de salud, seguridad y personal municipal, para lograr cubrir la multiplicidad de sectores que conforman. En este sentido, algunos de los entrevistados, del sector indirectamente relacionado al turismo, también expresaron la necesidad de capacitación y concientización acerca de la importancia de la actividad turística, lo cual se considera como positivo, ya que el primer paso para el cambio, es reconocer el problema.

“Creo que todavía falta tomar conciencia, tanto a nivel político como la comunidad. Falta como te decía, concientizarnos realmente de que somos una villa turística y entonces a partir de ahí, recién ahí vamos a poder preocuparnos por ordenar y limpiar y arreglar todo, tanto nuestro puesto de trabajo como nuestra casa, para que el que venga lo disfrute, disfrute de esto ... y no como pasa hoy que ven una villa desordenada, sucia, sin servicios ... creo que en ese sentido falta concientización de la comunidad, compromiso de poder meternos en ese rol de “dueños de casa” para cuando vienen las visitas Porque si bien, acá hay muchas personas que como yo viven del Estado, y vengan o no turistas - nosotros el sueldo lo vamos a cobrar igual - creo que esa no es la postura, acá todos tenemos que concientizarnos y concientizar desde nuestro lugar, de que somos una villa turística y que esto tiene que estar bien, funcionar bien, para que venga más gente, mas turistas, porque si el turismo crece, crecemos todos acá”. (D. J. Salud)

En este contexto, el municipio se convierte en una instancia decisiva para enfrentar el desafío en cuestiones tan diversas como establecer los mecanismos de capacitación y desarrollar conciencia turística en la población local. Para lograr esto, es necesario que los agentes políticos comprendan que la actividad turística es prioritaria para el desarrollo de la localidad y se convierte en una fuente generadora del flujo monetario y puestos de trabajo para un gran número de personas que directa o indirectamente dependen del turismo. Hay que recordar, que al igual que lo que sucede en una organización ó empresa, este es un proceso que debe generarse desde “arriba hacia abajo”. Si los responsables ó dirigencia política no “comprenden y aprehenden” primero la importancia de “promover, difundir y arraigar una conciencia turística”, será muy difícil que se transmita a los niveles inferiores, otros sectores y de la población en general. Es necesario que exista concientización y decisión política. De igual manera no hay que olvidar que la política es ciencia y práctica, y si bien la práctica política implica cualidades personales de quien las lleva acabo, como la intuición, experiencia y conocimiento de la realidad del ámbito donde se actúa, esto no es suficiente. La práctica política debe estar orientada por la ciencia, el conocimiento como base para la toma de decisiones. Tal como reclaman los entrevistados, los puestos decisivos – como dirección de turismo- deben ser ocupados por profesionales en la materia ó acompañado por un equipo técnico que valide y oriente en la toma de decisiones.

De igual manera, no se debe perder de vista que, el desarrollo turístico no sólo es crecimiento urbano, de plazas hoteleras y servicios. Un centro turístico puede poseer los mejores atractivos naturales, como en el caso de Caviahue: nieve, termas, bosques milenarios, cascadas, etc. , disponer de escenarios para las prácticas de turismo tradicional o alternativo, ser sede de eventos y manifestaciones culturales, presentar una arquitectura de montaña cálida y típica, tener una cultura gastronómica capaz de reflejar los sabores autóctonos y al mismo tiempo ofrecer una variada gama de platos internacionales, disponer de la última tecnología, estar equipado con el mejor alojamiento, tener un excelente accesibilidad, circunstancias en las que podría plantearse que tiene todo el equipamiento, infraestructura y servicios, que, en teoría lo posicionaría como un excelente destino turístico. Sin embargo, si la comunidad residente demuestra apatía ó rechazo al turista, se está olvidando el factor humano que según muestran cada vez más las tendencias de la actividad, es altamente considerado por el turista al momento de conferirle valor al centro turístico.



Ante este panorama, se plantea la imperiosa necesidad de capacitar a la población para mejorar la calidad y excelencia en la prestación de los servicios turísticos y en el trato hacia el turista¹²⁰. Este aspecto debe ser apreciado en la planificación del desarrollo de la actividad, considerando que si el residente le brinda un trato cordial, respetuoso y familiar al turista, informando y orientando correctamente ante las dudas que se le plantean, hará mucho más placentera su visita. Si el residente se convierte en un verdadero anfitrión, genera seguridad en el turista y es más probable que regrese y se mantenga fiel al destino. En este sentido, la comunidad toda debe comprender que el turista es el elemento generador de la gran mayoría de las actividades comerciales y de servicios, que se desarrollan en el lugar y que si el turista no arribara, todo el sistema se vería afectado a nivel económico, y por ende todos sus componentes. Complementariamente, se debe entender que para el turista, sentirse bien tratado, es percibir que el residente muestra un interés por su presencia, en consecuencia se desarrolla y se facilita la conexión afectiva, interpersonal, cultural, se establecen lazos entre el anfitrión y el huésped, que van más allá de la relación de intercambio de bienes y servicios. Esto es posible si el turista es percibido como persona y no meramente como cliente. Lograr transmitir esta perspectiva, en una comunidad como Caviahue, donde casi el 80% de los residentes depende económicamente del Estado, resultará una difícil tarea pero no imposible. Requiere de un trabajo continuo de sensibilización y concientización, donde el compromiso debe ser asumido y encabezado por el Municipio local, con el apoyo de los diferentes sectores.

En todo municipio que tenga como actividad básica el turismo, es necesario que la población en general así como las instituciones de gobierno, tomen conciencia de la importancia de brindar una grata experiencia al turista con la finalidad de incrementar y sostener la actividad en el tiempo y no cosificar al turista. “En este contexto es posible plantear la cultura de la hospitalidad, donde el rol principal está representado por el residente, quien tiene el compromiso moral de asumir y desempeñar el rol de anfitrión. Este compromiso implica una capacitación técnica que le permita afianzar el conocimiento de su lugar para lograr orientar, informar y atender correctamente al turista. Si una localidad desea difundir sus atractivos, la primera tarea a realizar se basa en la capacitación de su comunidad, ya que resulta más fácil poder explicar o informar sobre lo conocido, que orientar sobre lo no aprehendido”¹²¹. El tránsito de una comunidad residente – indiferente, pasiva, despreocupada por el conocimiento de su cultura e historia – a una “comunidad anfitriona” partícipe y gestora del desarrollo, informada, capacitada, dispuesta, cordial, orgullosa y conocedora de su origen, historia, atractivos y dispuesta a darlos a conocer, requiere de la sensibilización y capacitación de todos los sectores - residentes, políticos, actores privados y públicos – como así también que la comunidad toda logre asumir y “aprehender” que turismo es la “razón de ser del pueblo”, y la actividad turística, uno de los principales rasgos de la identidad local.

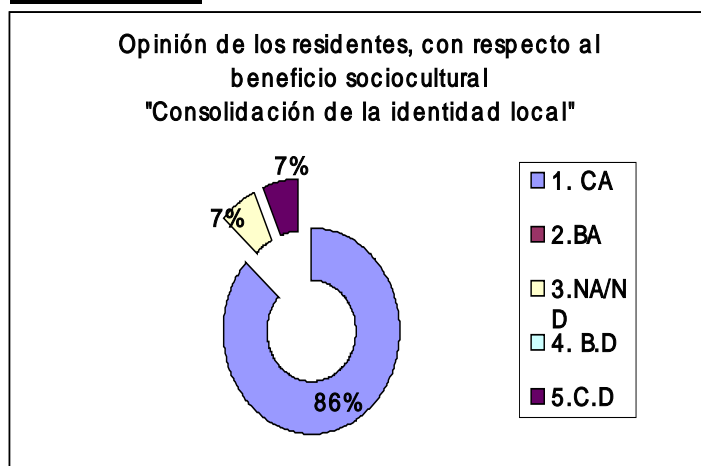
¹²⁰ Benseny, Graciela. (2005). “La cultura de la hospitalidad: Una preocupación de los organismos municipales de turismo”. Artículo de divulgación publicado en www.pensandoturismo.com . (Pág. 4).

¹²¹ Ídem 118.



6. Conformación y consolidación de la identidad local. CUESTIÓN: “el desarrollo turístico ha propiciado que la gente que antes “iba y venía” se radique de forma permanente en la villa, con lo cual ahora, sienten y viven como parte de este pueblo”

Gráfico Nº 20.



Referencia:
CA: Completamente de acuerdo.
BA: Bastante de acuerdo
NA/ND: Ni acuerda ni desacuerda
BD: Bastante en desacuerdo.
CD: Completamente en desacuerdo

Fuente: Elaboración propia. Año 2009

Un alto porcentaje de los entrevistados resultaron **en completo acuerdo con esta afirmación**. En ambos grupos sostuvieron, que creen firmemente que se está produciendo un proceso de construcción de la identidad local, observando que el número de residentes permanentes ha crecido, pero que aún se requiere de tiempo para que se consolide, por dos razones: Primero por lo joven de la villa, y la falta de sentido de “pertenencia al lugar” en los residentes, lo cual se ve atenuado por ser, la mayoría de otros lugares ó provincias. La segunda razón es la heterogeneidad poblacional, caracterizada por la gran diversidad de procedencias, las disímiles antigüedades de residencia (desde solo 3 meses a 20 años) los motivos de radicación, etc.

Algunos entrevistados remarcaron en sus opiniones, que justamente la gran diversidad de procedencias de los pobladores de Caviahue, es un aspecto que caracteriza la cultura local de la villa, convirtiéndola en un “crisol de provincias”, donde gran parte de la comunidad es “VYA” (venidos y adoptados por el lugar) y no “NYC” (nacidos y criados en el lugar). Para algunos, esta característica local favorece el fortalecimiento de la identidad local, considerando que los residentes VYA “eligieron” Caviahue para vivir, lo cual está directamente relacionado con un sentimiento más fuerte de arraigo y pertenencia al lugar. Otros, por el contrario, consideraron que la diversidad de lugares de procedencia, los momentos en los que arribaron los pobladores y el continuo aumento de la población, afecta de forma negativa a la constitución de la cultura e identidad local.

“... no veo una “cultura local arraigada, definida, fuerte” , tampoco veo una cultura local “con raíces” - la gente local, que vive acá mucho antes que nosotros, no es una gente que nació y se crió acá, es gente que fue “traída” ó que decidió venir por trabajo y casa, entonces creo que cosas como el tema de la conciencia turística, el cuidado de la apariencia urbana y otros tienen que ver con esta “sensación de NO pertenencia al lugar” , yo creo que hay mucha gente que no se siente parte del lugar – porque no lo eligió – yo te hablo de los primeros pobladores, no de la gente que vino después, que se enamoró del lugar y decidió echar raíces. Creo y espero que a futuro, logremos consolidar la identidad local de Caviahue.”

Como resultó para el análisis de la afirmación anterior, muchos de los entrevistados destacaron que perciben a nivel comunitario, la gestación de un importante “cambio en el pensar social”, generado fundamentalmente por el crecimiento poblacional y la llegada de “gente de nueva” a la villa.



“... creo que se ven cambios ... y son positivos por lo que hablábamos recién, este desarrollo trajo al pueblo otra gente y otras cabezas y eso hace que vaya cambiando que se vaya conformando la idiosincrasia y la identidad de Caviahue también, y eso creo que socialmente es muy importante, que vayan cambiando las “cabezas”, las costumbres y esta “concepción del mundo tan chiquitita, tan acotada” porque llega otra gente con otras costumbres, otros pensamientos, otras realidades y esta concepción que empezaba y terminaba acá, se comienza a ampliar ... y eso es un beneficio obviamente... hay practicas muy arraigadas que hay que cambiarlas, como es el hecho de que la gente piense que vos tenes la obligación de darle todo “de arriba”, están muy acostumbrados a eso, que se le den las cosas, hay que revertir eso, “la dádiva” Cosas negativas que formaban parte de la identidad local, de la idiosincrasia, que están muy arraigadas, pero que están comenzando a cambiar.” (C. C Concejal)

Teniendo en cuenta que la identidad local, puede ser concebida como “una construcción social dinámica, es decir susceptible al cambio, que se va conformando a lo largo del tiempo y que refleja lo que la sociedad es y pretende ser; es un conjunto de atributos que caracterizan a una sociedad y que la diferencian del resto”¹²², se pueden comprender las opiniones emitidas con respecto a esta afirmación, teniendo en cuenta que la mayoría de los entrevistados coincidieron en tres importantes factores en torno a la conformación de la identidad local: **tiempo (juventud de la villa)**, **heterogeneidad de la población** (procedencia, motivo de residencia, etapa en la que se radicó, etc.) y ligado a este último, **el sentido de pertenencia al lugar**. Los datos aportados por las opiniones emitidas, permitieron ver que la constante movilidad social que vive la villa, así como las diversos lugares de procedencia y los motivos de residencia de sus habitantes, son factores que al combinarse dan como resultado una débil identidad y cultura local. A partir de las anécdotas e historias relatadas, se pudo conocer que muchos de los actuales pobladores locales llegaron a la villa de diferentes lugares de Argentina, arrastrando con ellos costumbres, creencias, formas diversas de pensar y actuar; incluso fueron insertándose en la comunidad, durante diferentes periodos del proceso de desarrollo, viviendo realidades diferentes y tratando de “adoptar y que lugar los adopte”. Los residentes más antiguos (1986/7) llegaron a Caviahue porque se les ofrecía vivienda, un puesto laboral estatal (salud, educación, seguridad), para lograr “poblar la villa”, constituirla, pero no por “elección del lugar”. Lo mismo sucedió con muchas de las familias pertenecientes a las comunidades mapuches ó criollos “crianceros”, a quienes se les dio “casa y trabajo” a mediados de la década de los 90, para incrementar el número de residentes y categorizar, a la entonces Comisión de Fomento, en Municipio de Tercera categoría. Algo muy distinto pasó con los primeros inversores (década del 90), quienes se vieron atraídos por las oportunidades comerciales que presentaba el lugar, el fomento del gobierno, las proyecciones en cuanto a porcentajes de ocupación, flujo turístico y las facilidades y bajos costos que existían para construir, todo vislumbraba un exitoso futuro para la villa. Muchos de ellos se radicaron a fines de poder gerenciar sus negocios; algunos comentaron que a lo largo del tiempo fueron viendo que las cifras, por las que ellos decidieron invertir en Caviahue, diferían mucho de la realidad que vivieron a lo largo de los años, razón por la que en la actualidad experimentan “enojo hacia el lugar” y deseos de vender lo emprendido e irse a otros lugares. Tanto las primeras familias como los inversores, fueron pioneros en estas tierras, atravesaron épocas muy difíciles en torno a escasez de servicios básicos, inclemencias climáticas, falta de conectividad, entre otras circunstancias. A partir del año 2000, luego de la crisis económica, el incremento de la inseguridad, la falta de posibilidades laborales y la inestabilidad laboral reinantes en las grandes ciudades, trajo a la villa nuevos residentes quienes, cansados de las problemáticas de las grandes urbes y habiendo conocido Caviahue como turistas en otras oportunidades, se radicaron en busca de tranquilidad, seguridad, oportunidades comerciales y laborales.

¹²² Chandía, Diomedi, Gurruchaga y otros (2007). “Identidad: Destino de una imagen”. Investigación Turística. Facultad de Turismo. Universidad Nacional del Comahue. (Pág. 40)



“La identidad de un lugar está conformada por tres componentes: Historia, territorio y tiempo. La identidad es tanto continuidad como ruptura. La continuidad hace referencia a un proceso de construcción colectiva de los miembros del lugar, a través de una historia compartida, generando un cúmulo de sistemas de normas, creencias y valores. Al mismo tiempo, la identidad se construye por medio de rupturas; es decir por la capacidad del grupo de superar dificultades y afrontar cambios que refuercen la identidad. Ruptura y continuidad se hacen presentes en el territorio a lo largo de la historia, por el deseo de las personas de permanecer en este a través de las transformaciones o cambios que se creen necesarios para seguir cargándolo de sentido. En este marco, los actores sociales son quienes inciden de manera significativa en el proceso de construcción de la identidad local. La historia y el territorio se van plasmando a lo largo del proceso generacional de acuerdo al surgimiento de nuevos actores en una localidad determinada”¹²³

Caviahue, es una localidad muy joven con 23 años de historia, estrechamente ligada a la actividad turística. De hecho, territorio y población se establecen para desarrollar una “villa turística”. A lo largo del proceso de desarrollo, la localidad atravesó por diferentes etapas, vivieron épocas de bonanza y crecimiento, otras de estancamiento y hasta la naturaleza les jugó una mala pasada con la erupción del Volcán Copahue, en Julio del año 2000, situación que los afectó social y económicamente. De todas estas situaciones, según expresan los entrevistados, aprendieron y lograron superar las dificultades y afrontar cambios y también reconocen que éstas ayudaron a fortalecer la identidad local (como comunidad y pueblo turístico) que como se mencionó anteriormente, ellos consideran que aún es débil y se encuentra en conformación debido a los factores mencionados. A pesar de que la villa fue ideada y concebida como una “centro turístico”, el análisis de la afirmación anterior “*concientización turística de la población residente*”, mostró que éste es un aspecto a trabajar en torno a la construcción de la identidad local, ya que como resaltaron los entrevistados, es preocupante que el grado de conciencia turística de una población cuya única actividad es el turismo, sea aún débil y esto afecte el devenir del proceso de desarrollo de la localidad.

Habiendo indagado en la historia del lugar, y considerando que “la historia específica de cada lugar, condiciona y/o define el proceso de desarrollo de cada lugar”¹²⁴ se cree que las condiciones preliminares de radicación de pobladores y políticas de fomento implementadas, atrajeron al joven Caviahue (periodo 1986 - 1999) a personas que no “deseaban” establecerse en el lugar, pero como éste les brindaba vivienda, trabajo en el Estado y futuro, se asentaron en la villa. Para estos primeros pobladores, la situación vivida era diferente a la actual, poseían una historia compartida marcada por vivir a un lugar donde literalmente “no había nada”, y con el tiempo fueron generando un cúmulo de sistemas de normas, creencias y valores que caracterizaron los primeros años de la localidad. En este punto, también hay que recordar y analizar el rol preponderantemente paternalista del Estado provincial, a cargo del desarrollo de la localidad, quien otorgó vivienda y trabajo a fines de lograr poblar el lugar. Sin embargo, no contempló las consecuencias futuras de los planes y acciones implementados, no “generó herramientas” para la gente, y continuó “dándole”, los peces... *en lugar de enseñarles a pescar*. Este aspecto, quedó completamente arraigado en la comunidad, y hoy se puede ver en las diferentes opiniones analizadas: parte de una comunidad que muestra resistencia al cambio y “espera” para actuar, el asentimiento y asistencia del Estado, y otro sector que pugna por modificar “el pensar y actuar social”, imperante hasta hace algunos años.

¹²³ Ibidem 120. (Pág. 40)

¹²⁴ Bosch, J. L. (2008). Op. Cit. (Pág. 37). El enfoque historicista, plantea que para poder alcanzar objetivos importantes en un proceso de desarrollo, hay que tener en cuenta la especificidad de cada país, región ó localidad donde se lleve adelante el proceso. Asimismo, considera que en la especificidad de cada lugar, hay que contemplarla desde una óptica sistémica. En este sentido el análisis efectuado, busca conocer cuales fueron los hechos a nivel social que incidieron sobre el proceso de desarrollo determinando las actuales circunstancias a nivel social – y concibiendo el desarrollo como sistémico.



Las condiciones sociales iniciales, del proceso radicación de residentes, lógicamente son parte la historia del lugar, y aún perviven en rasgos de la identidad local. Sin embargo, y como fue señalado, la identidad local es “una construcción social dinámica”, que va mutando cambiando como consecuencia del tiempo y sobre todo de los actores sociales, quienes inciden de manera significativa en este proceso”¹²⁵. Estos cambios - están aconteciendo y son percibidos hoy - para la comunidad de Caviahue, según los entrevistados, como consecuencia de la llegada de nuevos pobladores a la villa, y las paulatinas transformaciones provocadas en los sistemas de normas, creencias, costumbres y valores. Estos “nuevos residentes”, según las expresiones emitidas, fortalecen la construcción de la identidad local con un fuerte sentido turístico, ya que “eligieron” la localidad como “su lugar” para vivir, y al depender económicamente del turismo, intervienen y se preocupan más por el desarrollo de la actividad y de la localidad, buscando transformar “el pensar local dominante”, representado por los pobladores vinculados laboralmente al Estado Municipal y Provincial, quienes aún no ven ni comprenden que el desarrollo local gravita en torno a la única actividad económica, el turismo.

Ante el análisis precedente de las diferentes opiniones, la comprensión de la trama social local y los condicionantes pasados y presentes que inciden sobre el proceso de conformación de la identidad local, se ve como necesario potenciar el beneficio percibido por los residentes, considerando que Caviahue es un centro turístico puro y, en este sentido, **identidad local y perfil, se encuentran íntimamente relacionados y a su vez influyen sobre el desarrollo local**. “Así como la identidad influye en la conformación del perfil turístico, existe una relación recíproca en la que el perfil alimenta del mismo modo a la identidad del lugar. **El perfil, es un aspecto de la identidad** y se encuentra condicionado por esta, por ser el contexto en el que está inmerso y que le da sentido, ayudando a entender lo que la localidad es y pretende ser turísticamente”¹²⁶.

Si se ahonda más aún, en las multiplicidad de relaciones, que se podrían inferir a partir de los resultados obtenidos en las afirmaciones anteriores como: capacitación del personal, concientización turística de los pobladores y sector público, ó revalorización de la cultura local, no se puede dejar de ligar, **la falta de consolidación ó débil identidad local** (debido a las circunstancias históricas y demográficas mencionadas por los entrevistados) **a la ausencia de un perfil turístico definido** y consensuado localmente. Estos aspectos indefectiblemente hoy inciden sobre el proceso de desarrollo turístico futuro, el cual, por el momento, y dadas las condiciones socio –políticas descritas, se encuentra librado a las escenario cambiante del entorno y falto de decisiones y objetivos consensuados y establecidos localmente.

La inexistente definición del perfil turístico y las falencias como, falta de intervención sobre el proceso de desarrollo, y la planificación de las acciones realizadas, inciden en el marketing del destino: en la “indefinida imagen emitida” a través las promociones y publicidades de la oferta global, la dificultosa identificación de atributos y estructuración del producto turístico. Estas causas, según señalan los actores entrevistados, son: el desconocimiento de las características de la demanda, la ausencia de segmentación del mercado y la inexistente definición a nivel destino, de estrategias de cobertura de mercado y competitivas que establezcan el segmento de la demanda al que se enfoca el producto – destino, cómo es y que requiere la demanda, de dónde proviene, como “llegar” y atraer con acciones promocionales y publicitarias al segmento meta, a través de que medios, canales ó herramientas, entre otros.

La realidad local muestra la ausencia de planificación participativa e integral como herramienta de previsión e intervención sobre el proceso de desarrollo turístico, con el fin de moldearlo u orientarlo hacia una situación más deseable que la actual. Se desconoce ó nunca fueron fijados los objetivos a alcanzar. Tampoco se consideran ó reconocen cuales son las problemáticas que se están

¹²⁵ Chandía, Diomedi, Gurruchaga y otros (2007). Op. Cit. (Pág. 40)

¹²⁶ Ídem 123. (Pág. 42).



gestando, con lo cual, el inicio del proceso – el diagnóstico – está vedado. En este proceso de reconocimiento de problemas, planificación, acción y control, se debe contemplar primeramente que para Caviahue, la única actividad económica es el turismo y toda su población depende de la propia evolución del sector. Por ello, si el funcionamiento del sector es incierto ó carente de planeamiento, se verá afectado todo el sistema económico – social local.

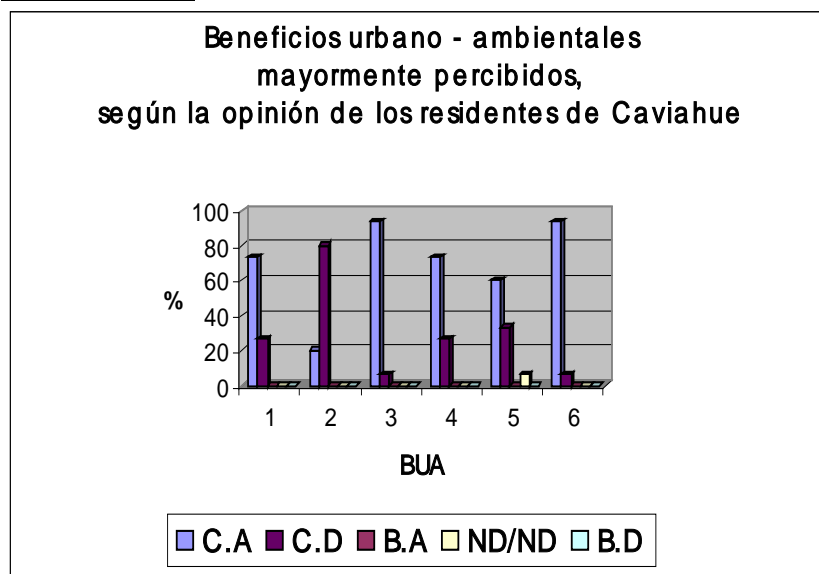
Lo expresado a través de las opiniones proclama la necesidad comunitaria de conformar, potenciar y fortalecer “la cultura e identidad local” en torno al proceso de desarrollo turístico, y reconociendo como principal característica el “ser un pueblo creado y desarrollado por y para el turismo”. Cultura e identidad local, involucran y contienen al perfil turístico de la localidad y es preciso primeramente poder identificar los rasgos que las definen para luego consensuar lo que la localidad pretende con y del desarrollo local.

En este proceso de “ruptura y continuidad”, la comunidad toda debe ser partícipe y gestora de los cambios, en pos de los objetivos de desarrollo establecidos por todos los sectores y actores locales. El futuro del centro turístico y las repercusiones sobre la comunidad receptora, dependen de las decisiones y acciones que se emprendan a nivel local, y en este punto se torna imperioso que cada uno de los componentes del sistema ó actores locales tomen conciencia de las responsabilidades y roles que le competen: indudablemente el rol de promotor y gestor de los cambios debe ser asumido por el Municipio, y la dirigencia política local debería comprender la imperiosa necesidad de construir el desarrollo como un proceso, en el cual la participación de la comunidad local es esencial. Los residentes deben ejercer su derecho a participar e intervenir en el proceso, a través las organizaciones que los representan. Si no están establecidos los medios ó canales de participación, deberán organizarse para lograr la representación e inclusión. Deben ser conscientes de que lo que acontezca a futuro, será la consecuencia de las acciones y decisiones emprendidas u omitidas durante el proceso.



II.3. Análisis de los beneficios urbano – ambientales inherentes al proceso de desarrollo turístico, según la opinión de los residentes locales.

Gráfico N° 21:



Referencias:

- BUA1:** Conservación de los atractivos naturales.
- BUA2:** Puesta en valor y mejora de las instalaciones en los principales atractivos naturales.
- BUA3:** Elaboración de normas legales
- BUA4:** Mayor conciencia ambiental de los residentes.
- BUA5:** Mayor compromiso del sector privado con el medio natural.
- BUA6:** Mayor concientización ambiental de los turistas.
- CA:** Completamente de acuerdo.
- CD:** Completamente en desacuerdo.

En el gráfico presentado, se puede visualizar que los beneficios urbanos – ambientales, inherentes al proceso de desarrollo turístico, mayormente percibidos por los residentes, son:

- **BUA3: Elaboración de normas legales.**
- **BUA6: Mayor concientización ambiental de los turistas.**
- **BUA4: Mayor conciencia ambiental de los residentes.**
- **BUA1: Conservación de los atractivos naturales.**

Mientras que los beneficios menos percibidos, resultaron:

- **BUA2: Puesta en valor y mejora de las instalaciones en los principales atractivos naturales.**
- **BUA5: Mayor compromiso del sector privado con el medio natural.**

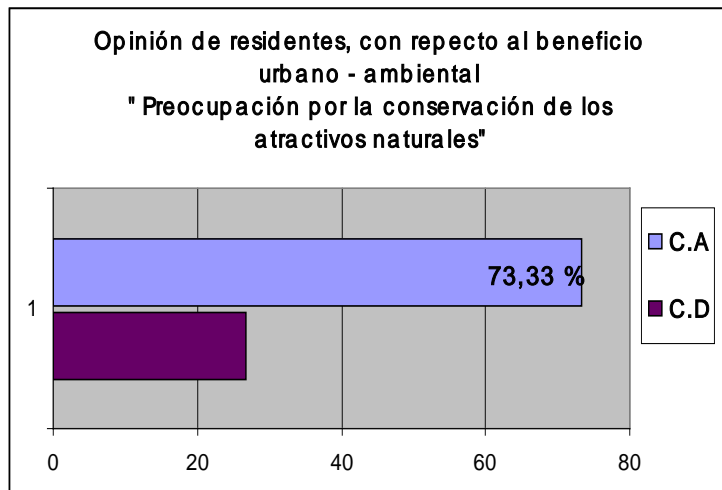
Para comprender cabalmente los resultados generales, resultó necesario realizar un análisis parcializado del resultado obtenido para cada una de las afirmaciones, respectivas a los beneficios urbanos – ambientales inherentes al proceso de desarrollo turístico; los cuales se presentan a continuación.

A fines de comprensión de los datos y las opiniones emitidas, es adecuado significar que la localidad de Caviahue, se encuentra inmersa en un Área Natural Protegida Provincial. Por ello se ve a través de las opiniones emitidas, la fuerte incidencia que ejerce el área sobre el pensar local. Asimismo, se destaca que resultó muy importante conocer – para estas afirmaciones en particular - la opinión del guardaparque local.



1. Conservación de los atractivos naturales. CUESTIÓN: “el desarrollo turístico incentiva la preocupación por el medio ambiente y la conservación de los recursos naturales.”

Gráfico Nº 22:



Referencia:

CA: Completamente de acuerdo.

BA: Bastante de acuerdo

NA/ND: Ni acuerda ni desacuerda

BD: Bastante en desacuerdo.

CD: Completamente en desacuerdo

Fuente: elaboración propia. Año 2009.

Como expresa el gráfico, **más de la mitad de los entrevistados acordó con esta afirmación**, porcentaje que resultó representado por los actores de **ambos grupos**. Del análisis de las opiniones emitidas, se puede destacar que los residentes consideran que existe un creciente interés por conservar el medio ambiente y los recursos naturales, debido a que son la materia prima de la industria turística motor de desarrollo de la localidad, y además “el grado de naturalidad de Caviahue y sus alrededores” es uno de los aspectos más significativos de la villa y por el cuál muchos de ellos, afirman, se enamoraron del lugar y decidieron su futuro en él, por ende desean conservarlo así. En este sentido, destacaron que hay que revertir la “preocupación” por la “ocupación”. Cada uno, desde su lugar ó rol, para que la conservación sea un objetivo definido socialmente y no sólo una expresión deseo ó parte del discurso político. Dentro de las opiniones referentes, se destacan:

“Sí acuerdo. Vos sabés que gran parte de la gente tiene preocupación por los aspectos naturales y por ahí su preocupación no está bien canalizada o no recibe el eco que tendría que recibir pero la mayoría de la gente con la que vos hablás tiene gran preocupación por no afectar ni que se afecte el medio en el que vive... Creo que existe esa preocupación, y va en aumento, y eso es positivo. (C. C. Gastronomía)

“... tanto desde el residente local como del privado, y del privado sobre todo porque el entorno natural es nuestra materia prima, nuestra fuente de trabajo. Desde la empresa, te puedo decir que el concesionario, el dueño, es muy conservacionista y trata de conservar lo más que pueda el medio ambiente y tratar de invadir o lastimar lo menos posible, a pesar de que se está desarrollando un centro de esquí en una montaña, ellos tratan de conservar al máximo todo lo que se puede. Y veo que por parte del sector empresario local hay una conciencia muy fuerte con respecto al medio ambiente.” (A. C. Compañía de los Andes)

Del porcentaje que estuvo en **desacuerdo con la afirmación**, representado principalmente por actores **del grupo directamente relacionado al turismo**, se acentúan los que opinaron que la conservación de los atractivos no es una prioridad a nivel público / político, ni tampoco una preocupación a nivel privado, y que esta despreocupación por la conservación del medio natural y los atractivos se puede ver plasmada tanto en área urbana, en el tipo de edificaciones (altura de algunos edificios, materiales utilizados, obras en construcción con basura y residuos acumulados) e



infraestructura (tendido eléctrico aéreo, áreas sin sistema de cloacas, basura en las calles, veredas, espacios abiertos). También en los alrededores de la villa y principales atractivos naturales (contaminación del lago, basura y mal estado de las instalaciones en los principales atractivos naturales). Señalaron que es muy importante que todos los sectores tomen consciencia acerca de la importancia de este aspecto, sobre todo la dirigencia política, a quienes señalaron como responsables de la degradación del medio natural, por “omitir” y no controlar y normar el proceso de desarrollo urbano.

“Debería ser así, pero lamentablemente si no hubo una “conciencia política” que bajara línea con respecto a esto.... La conciencia ambiental la debería haber fomentado los políticos que acompañaron el proceso de desarrollo...”
(C. C. Concejal)

“Creo que acá no todos los inversores, no todo aquel que viene a vivir acá y no todos los políticos están de acuerdo o priorizan el medio ambiente y la conservación, por eso hoy tenemos lo que tenemos, un hotel de 12 mts tapando la vista del lago, y miles de cosas más... y estas cosas pasan por esto, porque no hay decisión y “huevos” a nivel político, y lamentablemente no tiene la culpa el empresario que vino y construyó sino aquel que se lo vendió y le permitió hacerlo ¿no?” (J. A. Guía de montaña)

El paisaje urbano de Caviahue refleja que el crecimiento del ejido fue desarrollado sin respetar los planes establecidos y sin priorizar la conservación de los atractivos naturales. El proceso de crecimiento, como mencionan los entrevistados, estuvo signado por la preocupación del municipio en aumentar la venta de lotes, captar inversionistas e incrementar el número de plazas hoteleras, dejando a la “sustentabilidad” de las propuestas y planes de desarrollo como aspectos meramente enunciativos. Como sucedió en otros centros turísticos de la provincia, los objetivos que sustentaron las políticas y estrategias enfatizaron cada vez más la captación de divisas, la generación de empleos y el desarrollo económico local, mientras que aspectos como la asignación eficiente de los recursos financieros, la distribución equitativa del ingreso, la preservación de valores históricos, culturales y naturales, la integración e inclusión social, y la protección social, se mencionan, pero no se realizan acciones concretas que aseguren el cumplimiento de estos objetivos, lo cual genera, en algunos casos, la no legitimación de las propuestas. En este sentido, la dirigencia política, encargada de direccionar el proceso de desarrollo del lugar debe comprender – y accionar en consecuencia – lo que implica la “sustentabilidad”.

“Un desarrollo turístico sostenible es aquel proceso de aparición, expansión y mejora de todas las operaciones de producción y comercialización de bienes y servicios generadas por la actividad turística y que, debido al carácter productivo de ésta, favorece la mejora cuantitativa y cualitativa del funcionamiento de una economía sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades. A lo largo del mismo se registra un crecimiento o acumulación de los recursos disponibles, una mayor eficiencia y eficacia en el sistema de producción, una progresiva satisfacción de las necesidades humanas elementales individuales y colectivas, y donde los grupos sociales dominantes van alcanzando cada vez un mayor número de objetivos particulares, transformándose finalmente no sólo los aspectos socioeconómicos coyunturales sino también los estructurales. Además de las necesidades básicas, como salud, alimentación, vivienda y educación, el proceso debe contemplar la calidad urbana y ambiental, seguridad, servicios urbanos básicos, condiciones de trabajo, nivel de ingreso y ocio creativo, entre otros aspectos”¹²⁷

¹²⁷OMT. (1999). Agenda para planificadores locales. Turismo Sostenible y gestión municipal. Madrid. Cáp. I. (Pág. 17).

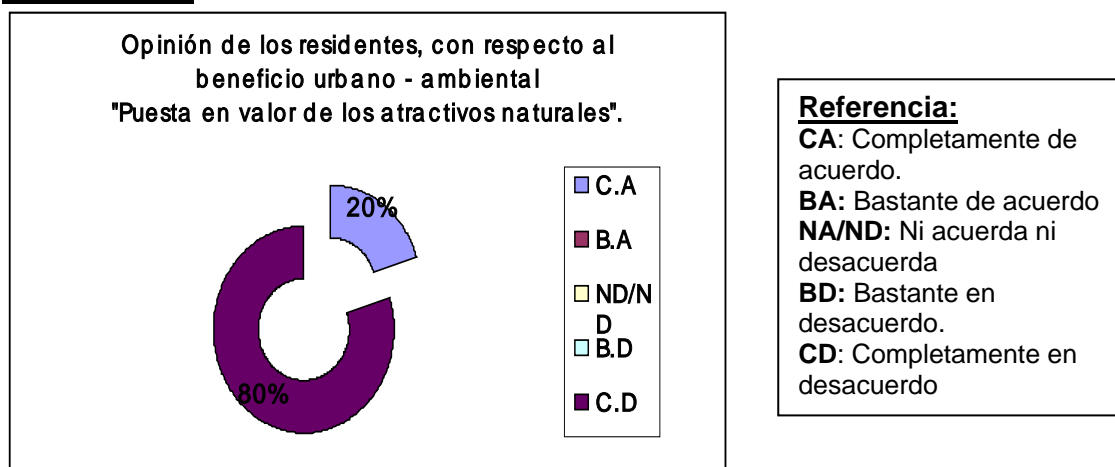


Desde esta perspectiva, se debe potenciar este beneficio percibido por los residentes, convirtiendo a la “preocupación” de algunos, en un objetivo a nivel comunitario, a través de políticas y acciones que le den contenido y concreción. La sustentabilidad del desarrollo debe ser aplicada, y no sólo parafraseada. Asimismo, y reflexionando acerca de las opiniones emitidas por los entrevistados, se debería aprovechar y canalizar la predisposición del sector privado a colaborar en la conservación del medio natural, premiar y reconocer a las empresas privadas que trabajan respetando las normas y cuidado ambiental, controlar y multar a aquellas que no lo hagan.

Notable resultó, ver que varios de los entrevistados señalaron a “la naturalidad, grado de conservación y paisaje del lugar” como aspectos destacables de la villa, aspectos que no desean que el lugar pierda, ya que según dijeron, fue una de las características del lugar que más los atrajo. Si se retoma lo mencionado al analizar la “identidad local”, se considera que “la naturalidad” es un aspecto que forma parte de ésta, ya que es algo característico del lugar, denotado y valorado por los residentes que desean conservar a futuro. Por tal, si el interés de los residentes por la conservación del medio ambiente se fortaleciera como parte de la identidad local, se estaría de alguna manera garantizando la sustentabilidad ecológica del proceso de desarrollo, ya que sería la comunidad la que lo controlaría, exigiría, y actuaría en consecuencia, limitando el accionar – no siempre coincidente a lo consensuado socialmente – del sector político y privado.

2. Puesta en valor y mejora de las instalaciones en atractivos turísticos naturales. CUESTIÓN: “*el desarrollo turístico impulsa al sector público y privado a crear y mejorar instalaciones en los principales atractivos naturales de la zona.*”

Gráfico Nº 23.



Fuente: elaboración propia. Año 2009.

Esta fue una de las afirmaciones, con las que los entrevistados **estuvieron completamente en desacuerdo**. El grupo de los actores directamente relacionados a la actividad turística, desacordó en un 70%. **Los actores vinculados al sector privado**, señalaron que lamentablemente hoy la dotación de instalaciones y puesta en valor de los atractivos no es un tema que preocupe a las autoridades municipales y gubernamentales, lo cual queda plasmado en el escaso presupuesto asignado a las áreas protegidas provinciales.

El grupo de actores indirectamente relacionados al turismo, desacordó en su totalidad, lo cual acentúa el completo desacuerdo en que éste sea un beneficio a nivel urbano – ambiental.

Varios entrevistados expresaron que tanto la falta de mantenimiento y mejora de instalaciones, como, la escasa creación y puesta en valor de los atractivos naturales, son problemas que afectan a la conservación de los atractivos, la calidad de la experiencia y seguridad de los visitantes, y la



oferta del centro turístico (particularmente en temporada estival). De estas falencias, responsabilizaron a la dirigencia política, la que según las opiniones, no ve ni prioriza dar solución a estos problemas que afectan directamente a la calidad de la oferta turística, y también al sector privado. Consideraron que este último, debería preocuparse e involucrarse en estos aspectos al menos reclamando desde las organizaciones intermedias (como Cámara de Comercio, Asociación Hotelera, u otras organizaciones) para que la Municipalidad gestione los medios para acondicionar y crear instalaciones en los diferentes atractivos, contemplando que las ofertas individuales (hoteles, restaurantes, agencias de turismo, etc.) son parte de la oferta global, y si uno de sus elementos presenta falencias, en este caso las mencionadas, repercuten en el funcionamiento del sistema turístico. Al respecto, resultaron representativas las siguientes opiniones:

*“.. Si te pones en el lugar del turista del que viene de visitas, te querés morir, tenes los caminos sin señalar, los accesos terriblemente malos, falta mucha señalización, mucha información de cartelería... y creo que ni los publico ni lo privado se preocupa de eso, porque parece que fuera trabajo de otros Al privado solo le interesa su bolsillo. El municipio, pega unos pocos carteles, como para no decir que no hace nada, como de obligación, y creo que no hay ningún departamento ó la parte de turismo debería estar más involucrado con ese tema, lo poco que hay lo ha hecho la gente del Parque provincial, pero por parte del municipio, nada, ni senderos, nada.
(D. J. Salud)*

*“... creo que debería ser así, pero acá todavía no pasa. El sector público municipal, se debería ver impulsado, presionado de alguna manera, porque es su obligación, sobre todo teniendo en cuenta que somos un municipio turístico, en cuanto al privado creo que también está obligado si lo que pretende es mejorar ó complementar el producto que vende, que no es solamente un hotel, un restaurante, sino todo ¿no? ... Pero eso aún no esta en la mentalidad de los diferentes actores, ni del público ni del privado.”
(P. S. Educación)*

Por su parte, **los agentes políticos del sector público**, expresaron que reconocen las falencias en materia de dotación y creación de instalaciones turísticas pero que la falta de presupuesto se presenta como un freno a las gestiones para poder dar solución a las problemáticas. También critican la falta de apoyo y colaboración por parte del sector privado, recalcando que la conservación es una tarea “de todos”, y no sólo responsabilidad del Estado.

A diferencia de lo enunciado por la dirigencia política, la opinión de la autoridad directamente relacionada al manejo de los recursos naturales, fue completamente positiva. A pesar de la falta de presupuesto que atraviesa ANP para poder llevar a cabo acciones y lograr cumplir con los objetivos de conservación del área, **los guardaparques opinan que**, después de algunos años de trabajo de difusión y concientización hacia la comunidad local, prestadores de servicios, sector privado y público, han logrado - paulatinamente – comenzar a contar con el apoyo y colaboración (material, mano de obra, combustible, cartelería, etc.) para poder adecuar las instalaciones de los principales atractivos naturales del área. Asimismo, comentaron que valoran la predisposición existente a colaborar del empresariado local, y el “cambio de actitud” de los prestadores de servicios turísticos (guías de montaña, cabalgatas, trekking, etc.) en cuanto al uso de los senderos establecidos, el respeto de la normativa, la colaboración en la limpieza de los diferentes atractivos y difusión hacia los turistas de los objetivos de conservación del área.

Si se contrastan las diferentes opiniones de los entrevistados, se puede observar como la pertenencia a uno u otro sector (público, privado) ó rol desempeñado por el entrevistado, influye sobre la opinión emitida. Se pueden ver claramente “enfrentadas las aguas” nuevamente, ante una afirmación que es percibida como una problemática y no como un beneficio del desarrollo turístico. Por un lado, el **sector privado** responsabiliza al sector público de la falta de puesta en valor de los atractivos naturales, así como del escaso mantenimiento y creación de instalaciones turísticas en atractivos naturales.

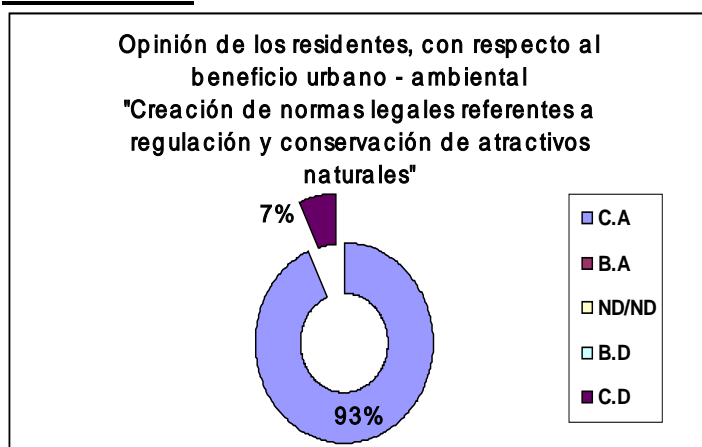


En contraparte, **el sector público municipal** que aduce el no mejoramiento e innovación de la calidad de los servicios, a la falta de presupuesto ó los tiempos burocráticos e increpa al sector privado por la falta de intervención y colaboración.

Ambas posturas muestran que “la falta de creación y mejoras de las instalaciones” se presenta como un problema – sin solución aparente – debido a la ausencia de conciliación de intereses y articulación de sectores, ya que este problema se podría corregir con “otros” medios y herramientas, no necesariamente procedentes del presupuesto municipal que, como se mencionó es escaso. Sin embargo, el Municipio local, paraliza su accionar quizá porque desconoce las diferentes gestiones que podría realizar para conseguir a través de ONGs, ó campañas de “padrinazgo”, sponsors, etc. los recursos necesarios para afrontar, lo que el presupuesto no le permite, incluso incorporando el apoyo del sector privado local. Las empresas privadas, como menciona el guardaparque, están predisuestas a colaborar, pero no vislumbran la manera ó los medios de canalizar su apoyo.

3. Elaboración de normas legales CUESTIÓN: “el desarrollo turístico conlleva a que se elaboren nuevas normas legales que reglamenten el uso y las actividades que se desarrollan en los atractivos naturales del área, en pos de la conservación de los recursos”.

Gráfico Nº 24.



Referencia:

CA: Completamente de acuerdo.
BA: Bastante de acuerdo
NA/ND: Ni acuerda ni desacuerda
BD: Bastante en desacuerdo.
CD: Completamente en desacuerdo

Fuente: elaboración propia. Año 2009.

Gran parte de los entrevistados, **estuvo de acuerdo en que éste es uno de los principales beneficios a nivel ambiental, con lo cual se afirma que este resultó uno de los mayormente percibidos.** Sin embargo, resulta importante resaltar que tanto la única persona que desacordó con esta afirmación, como varios de los que estuvieron de acuerdo, reconocieron que es inminente comenzar a reglamentar e instrumentar y sancionar en lo referente al cuidado de la “apariencia urbana”.

“...creo que es necesario que se cree reglamentación rápidamente, para evitar los grandes problemas que hoy tenemos, y sobre todo a nivel zona urbana: tránsito, obras, basura, los perros, parquización, veredas. Por ejemplo a nivel municipal serían necesarias multas a todos aquellos que no mantengan limpio o “ajardinado” su frente y patio, limpias las obras en construcción, digo si queremos que esto sea realmente un lugar turístico. Si vos vas a Villa La angostura o San Martín, los que dejan una obra abandonada los multan carísimo y esa es una forma de obligar, y acá deberían exigir todo eso, para eso tiene que haber un tribunal de faltas que comience a multar los establecimientos turísticos que no estén en condiciones, las obras que estén abandonadas, las casas que estén desprolijas, o sea ¿la gente cuando reacciona? Cuando le tocás el bolsillo. Entonces creo que tiene que empezar a reglamentar todo eso. Creo que debe crearse la reglamentación y tiene



que existir mano dura a la hora de hacerla cumplir. Si no imaginate que este es un pueblo en pleno desarrollo al cual esta viniendo tanta gente desconocida, nosotros mismo que estamos acostumbrados a vivir de una manera y ahora tenemos que hacerla de otra, si no hay alguien que fiscalice esto es un descontrol, es tierra de nadie y todos hacen lo que quieren.”

(A. C. Hotelero)

Como muestra la opinión citada, existe un marcado descontento por parte de los residentes con respecto a la apariencia de la villa. A pesar de que el ejido se encuentra actualmente en formación y ampliación debido a la “explosión urbana” que experimenta Caviahue, acentuada a partir del año 2003 con la radicación de nuevas inversiones en hotelería, cabañas y viviendas de segunda residencia, los residentes consideran que el proceso de culminación de obras no es justificativo de mantener la zona urbana desordenada y sucia. A través sus opiniones reconocen que hubo un gran avance en torno a la reglamentación referente al cuidado y preservación de los recursos naturales, demostrado a partir de la sanción de la Ley provincial Nº 2594/ 08 (Ley referente a la creación del sistema de áreas naturales protegidas de la provincia) pero que es necesario “reglamentar” lo relativo a la apariencia urbana.

El reconocimiento de los residentes, del beneficio “*Elaboración de normas legales*”, muestra una postura positiva con respecto a la afirmación y supone la predisposición de la comunidad local, a cumplir y colaborar en la implementación de las normas establecidas en pos del la conservación del medio natural y urbano. De este modo se relaciona el interés de los entrevistados expresado en el análisis de las afirmaciones anteriores, por preservar la naturalidad del lugar como rasgo característico del destino.

La dirigencia política debería conocer este interés de los residentes y aprovechar la predisposición positiva de la comunidad para crear, instrumentar y legitimar normas que hagan concreto, el deseo local de conservar el medio ambiente natural y urbano. También es importante reconocer que contar con el apoyo social es primordial para la concreción de acciones, proyectos y políticas.

Con relación a la importancia de la conservación del medio natural y urbano y las acciones que se emprendan, no es un dato menor señalar que la demanda turística real de Caviahue destaca y valora como uno de los rasgos característicos del destino, “la naturalidad” de la villa, atributo del producto que también está presente en el “imaginario” de la demanda potencial de Caviahue¹²⁸.

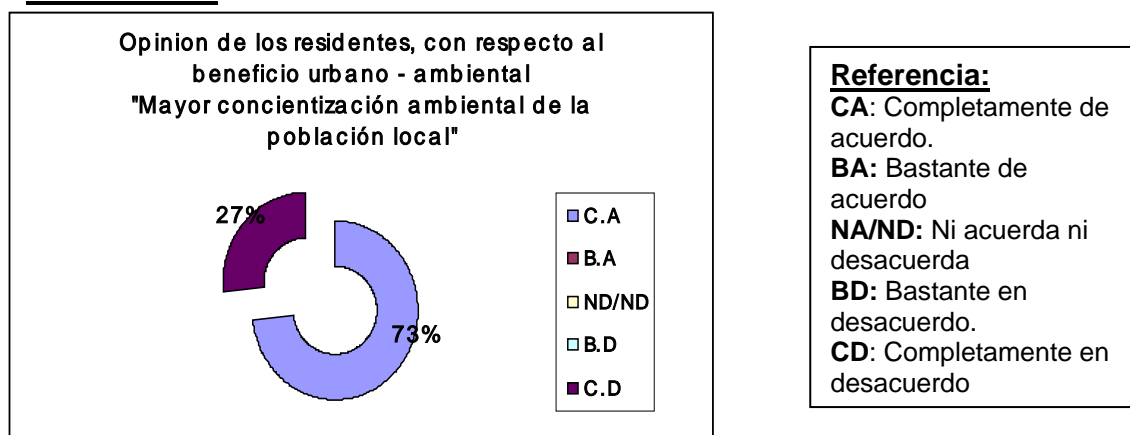
Ambos elementos, población local y demanda (real y potencial) argumentan el grado de importancia que reviste para Caviahue como centro turístico, la conservación del medio natural y urbano, y en consecuencia la creación e implementación de normas que regulen el desarrollo de la localidad. De igual manera, a través de sus opiniones, los residentes mostraron “lo que desean conservar como rasgo característico de su lugar” y lo que “no pretenden perder a futuro”, lo que debería ser considerado como un “objetivo ó mandato social” para la gestión política y respetado a futuro en las acciones (planificación y desarrollo urbano, planificación turística, promoción, etc.) como parte de “lo que la comunidad es y pretende ser”.

¹²⁸ Dato extraído de: Chandía, Diomedi, Gurruchaga y otros (2007). Op. Cit. (Pág. 50).



4. Mayor conciencia ambiental de la población residente. CUESTIÓN: “el desarrollo turístico impulsa a que la población local tenga una mayor conciencia ambiental, como así también promueve el conocimiento, buenas actitudes y la conservación de los recursos naturales”.

Gráfico Nº 25.



Fuente: elaboración propia. Año 2009.

A pesar de que el **73% de los entrevistados estuvo de acuerdo** con que existe una mayor “concientización ambiental” en los residentes, en ambos grupos señalaron que aún hace falta una mayor conciencia turística, lo cual devendría en un mayor grado de conciencia ambiental a nivel social. En este sentido, se vislumbra la estrecha relación existente para los entrevistados entre los términos “conciencia turística” y “conciencia ambiental”, hecho que permite inferir que existe en los pobladores de Caviahue un gran sentido de lo que implica un “desarrollo turístico sostenible” en torno al cual identifican y destacan la importancia de la actividad turística como generadora de progreso para la localidad (a nivel económico, social y ambiental) el trato hacia el turista y la calidad de los servicios, y lógicamente la conservación de los recursos naturales como materia prima de la industria turística. Explican que estos conceptos deben ser trabajados, difundidos y aprehendidos, ya que no todos los conocen y aplican en su accionar cotidiano, y esto afecta a la comunidad en conjunto.

“... creo que ha ido evolucionando, pero por desgracia no es la totalidad de la población, aún falta trabajar en esto, hay algunos que aún priorizan más lo económico, olvidando que vivimos del turismo y que la materia prima de todo esto son los recursos naturales.”

En este sentido, se rememora una frase que sostiene que “*sólo se quiere, y protege lo que se conoce*”¹²⁹; se destaca la importancia de la educación ambiental y transmisión de conocimientos en materia medio ambiental, como valores y rasgos de la identidad local, punto en el que adquiere particular importancia el rol “propagador” de los establecimientos educativos de la localidad, la Dirección de Cultura y Deportes, la Dirección de Turismo municipal y los programas de concientización / difusión que se emprendan desde la delegación local de Áreas Naturales Protegidas, hacia la comunidad.

Observando que Caviahue – Copahue, posee recursos naturales de alto potencial natural y unicidad¹³⁰, como el 2º Volcán activo de Argentina, las Termas de Copahue - consideradas por sus

¹²⁹ Sánchez, Sandra. (2009). “La interpretación de la naturaleza”. Serie turismo y conservación. Editorial Educo. (Pág. 45).

¹³⁰ El primero hace referencia al estado de alta naturalidad de un paisaje, casi sin intervención humana, cualidad lo suficientemente fuerte, para provocar una impresión duradera; mientras que la unicidad de un recurso, se identifica por la escasez de frecuencia de un rasgo ó paisaje determinado. Boschi de Bergallo, A.; Encabo, M. y otros. (2007). “Las áreas naturales y el turismo”. Editorial Educo. (Pág. 27).



características como las 3º mejores a nivel mundial - un lago con aguas ácidas único en el territorio nacional, bosques de Araucarias araucanas milenarias, etc. se debe contemplar la gran importancia que reviste la conservación del patrimonio natural – como materia prima de la única actividad económica local – para el disfrute y aprovechamiento de las generaciones actuales y futuras.

El punto es cómo se realiza el aprovechamiento de los recursos para garantizar que también lo puedan hacer a futuro. Es aquí donde se presenta la imperiosa necesidad de que los gestores políticos del desarrollo local prioricen y defiendan y actúen en pos de la protección del patrimonio, y no encandilados por el crecimiento económico propio ó de algunos sectores.

*“Sí, acuerdo. Yo creo que, y esto se lo digo a los inversores cuando vienen a invertir acá ó a proponer una inversión, que si nosotros esto lo estuviéramos hablando hace 20 ó 25 años atrás, lo mas probable es que nosotros hubiéramos vendido el bosque de araucarias, lotes entre las araucarias, hace 25 años se lo hubiéramos vendido... HOY NO, hoy no es así de ninguna manera, así que creo que en este sentido hemos cambiado y justamente tanto la gente que nos visita, como el inversor quiere ver el lugar así como está, a nivel natural quiere conservarlo así, y son ellos mismos los que nos empujan, nos obligan a conservarlo así. La evolución de todo esto ha venido mostrando que si no cuidamos los recursos perdemos todo ¿no? entonces creo que sí, que en ese aspecto de conciencia ha cambiado muchísimo todo eso. “
(R.R Intendente)*

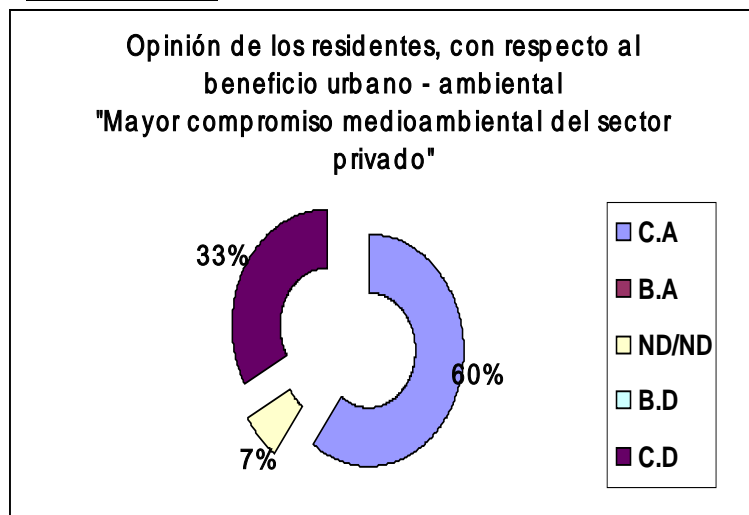
Si bien al Estado Municipal le cabe la responsabilidad de garantizar y propiciar la sostenibilidad económica, sociocultural y ambiental del proceso de desarrollo local, a la comunidad civil le asiste la obligación como ciudadanos de participar, conocer y controlar el accionar público, y reclamar en caso de que los objetivos de desarrollo establecidos socialmente no se respeten. Mientras que el empresariado local debe cumplir con lo normado, realizar y mejorar los procesos de prestación de los servicios, siempre en torno al respeto por el cuidado del medio natural.

Esto, es lo que señala la “teoría” de un armónico funcionamiento del sistema local, donde cada uno de los elementos reconoce y realiza lo que le corresponde. Sin embargo, a escala real, esto no siempre sucede (lo que no quita que se pueda trabajar y lograr) principalmente porque los diferentes sectores (público, empresarial, comunidad) no reconocen, apropian y accionan en consecuencia a sus roles y responsabilidades.



4. Mayor compromiso del sector privado (hoteleros, gastronómicos, constructores, agencias de turismo, guías de turismo, comerciantes, etc.) con el medio natural y urbano. CUESTIÓN: "el desarrollo turístico incentiva a los empresarios del sector privado a preocuparse e intervenir en cuestiones relativas a la conservación de los atractivos naturales y la apariencia urbana de la villa.

Gráfico N° 26.



Referencia:

CA: Completamente de acuerdo.
BA: Bastante de acuerdo
NA/ND: Ni acuerda ni desacuerda
BD: Bastante en desacuerdo.
CD: Completamente en desacuerdo

Fuente: elaboración propia. Año 2009.

Si bien ésta afirmación fue percibida como un beneficio, en comparación con las otras afirmaciones referidas a lo urbano – ambiental resultó, una de las menos ponderadas.

Quienes **acordaron con la afirmación, fueron mayormente los actores directamente vinculados a la actividad turística; mientras que los representantes del grupo 2, estuvieron mayoritariamente en desacuerdo.** Estos porcentajes se consideran como previsible, contemplando que la afirmación refería a la labor del sector privado y como se mencionó para afirmaciones anteriores, resultó evidente que los actores respondieron – lógicamente - influenciados por el rol ó sector en el que se desempeñan y defendiendo su accionar, sin plantear un reconocimiento de responsabilidad, errores u omisiones al respecto.

Por su parte, los actores representantes del sector público municipal, omitieron su rol al respecto, y manifestaron que el sector privado sólo reclama al Estado, pero no se ocupa de las responsabilidades que a ellos les corresponde, no interviene, lo cual consideran como negativo teniendo en cuenta que las empresas privadas son los principales explotadores y beneficiados por los recursos naturales.

"... no acuerdo. Yo lo veo de esta manera: el privado dice que "hay que cuidarlo", pero considera que yo municipio lo debo cuidar, no él, y creo que este tema es una cuestión de todos. Creo que es una cuestión que implica tanto al que viene a invertir 1 peso ó 1 millón de pesos. Depende de todos, de cada uno de nosotros y acá particularmente en Caviahue depende del inversor y de nosotros, el Estado. "Ellos" me achacan los problemas a mí como Estado, pero los mayores impulsores de esos problemas son ellos, entonces tenemos que preservar juntos, porque si bien es cierto que el estado propició el desarrollo para que ellos vengan, ellos deberían ser también propulsores del cuidado del medio, o sea que no es la culpa solo del Estado, es de todos los que estamos acá." (R.R. Intendente)



Como se planteó para la afirmación anterior, en estas circunstancias es preciso que cada uno de los sectores reconozca su responsabilidad y en consecuencia las acciones que le compete llevar a cabo, en torno a la conservación de los atractivos naturales y la apariencia urbana.

Si bien es cierto, que “*el cuidado del medio natural y urbano, es una cuestión de todos, comunitaria*”, no es argumento para desasir de responsabilidad al Municipio, quien debe establecer las pautas del crecimiento urbano, exigir y controlar el accionar de los inversores y no a la inversa. El desarrollo a nivel económico, no puede preponderar por sobre el ambiental y sociocultural y el Municipio es el agente responsable de garantizarlo.

Contrariamente a la postura mayoritaria mostrada, desde la delegación de guardaparques del área natural protegida, su representante destacó el paulatino interés y colaboración del sector privado e inversores por el cuidado medioambiental, y reconoció que desde su sector es necesario mejorar e incrementar los canales de comunicación para que el privado conozca las responsabilidades normativas que le asisten, los objetivos de conservación del área, como así también los medios para colaborar y atenuar las falencias presupuestarias a nivel provincial.

“ Sí acuerdo, pero creo que aún es muy poco, porque si vos te ponés a pensar, de que de las empresas que hay en el área, el hecho de que un solo hotelero, una sola empresa haya donado, haya colaborado con el parque en instalaciones, es muy poco ... si bien los canales de participación en esto, no están muy aceitados, existen muchas personas que trabajan en hotelería y otras empresas que son concientes de que están adentro de un parque, de que existe ANP como institución en la zona y sin embargo no hay todavía una relación fluida, una buena predisposición, o sea, de nuestra parte está porque nosotros estamos permanentemente yendo y viniendo y pasando y si bien nunca hemos convocado a los hoteleros y empresas a generar aportes, son mínimos los que están colaborando, quizás si se genera un canal de comunicación más fluido puede llegar a mejorar eso y yo creo que con el tiempo va a mejorar, y se van a predisponer directamente a colaborar no va a ser necesario ir a generar esa colaboración.” (L. J. Guardaparque)



5. Concientización de los turistas. CUESTIÓN: "el desarrollo turístico de la villa, provoca que los cada vez sean mas los turistas que conocen Caviahue, y deseen preservarlo".

Gráfico Nº 27.



Fuente: elaboración propia. Año 2009.

Esta fue una de las afirmaciones, en segundo lugar ponderadas, de las referentes a los beneficios urbano – ambientales percibidos. Cabe acotar, que tanto actores directa como indirectamente relacionados a la actividad, sostuvieron que si bien el turista “se enamora del paisaje y las bellezas naturales” que conoce acá, y eso los impulsa a que deseen que éstas se conserven y protejan, el conocimiento de los recursos naturales y atractivos del lugar se da por propia iniciativa del turista, pero sin el apoyo y programación desde lo local. Al respecto y de continuar la situación a nivel instalaciones turísticas, concientización ambiental de la población local, la falta de información y la apariencia urbana, tal cual están hoy - en situación crítica - el centro turístico verá afectado tanto a relación a la oferta turística, como en la paulatina disminución de la demanda turística real.



II. 4. Los perjuicios ó riesgos del proceso de desarrollo turístico, según la opinión de los residentes locales.

En esta sección se presentan los resultados obtenidos, con respecto a los Perjuicios ó riesgos - a nivel económico, sociocultural y ambiental - percibidos por los entrevistados.

Es pertinente explicar a los fines de la comprensión del análisis expuesto, que los perjuicios, refieren a “los daños reales o potenciales; ó riesgos: proximidad de un daño, hallarse una cosa expuesta a perderse¹³¹”, en este caso, asociados al proceso de desarrollo turístico. Habiendo aclarado este concepto, se verá a continuación, que “esperadamente”, los perjuicios más destacados por los entrevistados, coincidieron con los beneficios del desarrollo que los entrevistados consideraron como no acontecidos / no percibidos.

A continuación se presenta el análisis resultante en torno a las diferentes opiniones, cuáles son las causas de estos riesgos ó perjuicios vislumbrados por los entrevistados, y por qué desean evitarlos ó minimizarlos a futuro. A los fines prácticos, se presenta primeramente el análisis de las afirmaciones que efectivamente fueron considerados por los entrevistados como riesgos reales y/o potenciales del desarrollo turístico, y finalmente los que no han sido percibidos como tal.

Cuadro Nº 4: Síntesis de los Perjuicios – a nivel económico, sociocultural y ambiental – mayormente percibidos por los entrevistados.

A nivel económico	Sociocultural	Ambiental
⇒ Problemas habitacionales	⇒ Aumento de la inseguridad.	⇒ Crecimiento desperejo de la planta urbana, en relación a la infraestructura y servicios básicos.
⇒ Servicios e infraestructura local saturada.	⇒ Menor calidad de vida de los residentes.	⇒ Desculturización de la apariencia urbana.
⇒ Precarización de las condiciones laborales en el sector privado.	⇒ Recelo del residente local hacia los turistas.	⇒ Desarrollo urbano ilimitado.
⇒ Prioridades a nivel gubernamental.	⇒ Recelo hacia la comunidad mapuche.	⇒ Mal estado de las instalaciones turísticas.

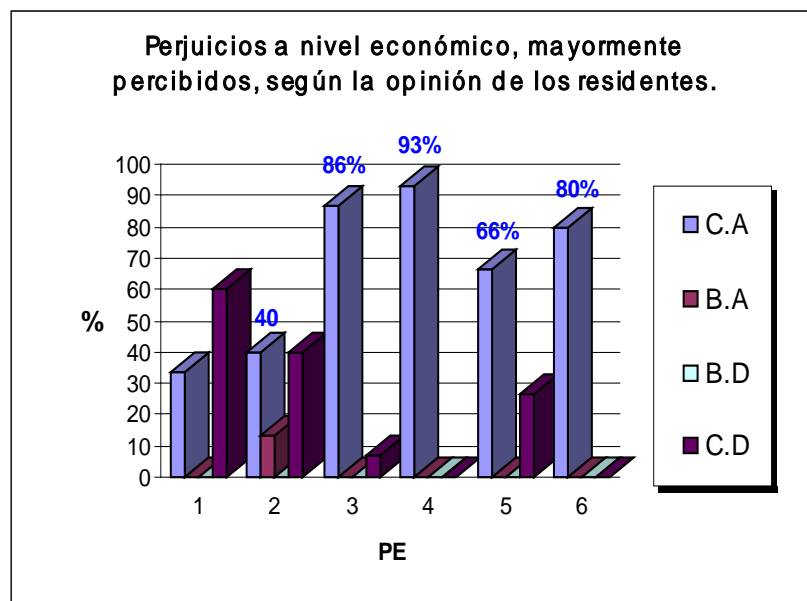
Fuente: Elaboración propia. Año 2009.

¹³¹ El ateneo (2000). Diccionario enciclopédico Manual.



II.5. Análisis de los perjuicios a nivel económico, inherentes al desarrollo turístico según la opinión de los residentes locales.

Gráfico N° 28.



Referencias:

- PE1:** Aumento del costo de vida.
- PE2:** Aumento de la mano de obra foránea.
- PE3:** Servicios e infraestructura urbana local saturada.
- PE4:** Problemas habitacionales.
- PE5:** Prioridades a nivel gubernamental.
- PE6:** Precarización de las condiciones laborales en el sector privado.
- CA:** Completamente de acuerdo.
- CD:** Completamente en desacuerdo.

Fuente: Elaboración Propia. Año 2009.

En el gráfico presentado, se puede visualizar que los perjuicios a nivel económico inherentes al proceso de desarrollo turístico, mayormente percibidos por los residentes, según el orden de ponderación, son:

- **PE4: Problemas habitacionales.**
- **PE3: Servicios e infraestructura local saturada.**
- **PE6: Precarización de las condiciones laborales en el sector privado.**
- **PE5: Prioridades a nivel gubernamental.**

Mientras que las afirmaciones que no son percibidas como perjuicios a nivel económico, según la opinión de los residentes, son:

- PE1: Aumento del costo de vida**
- PE2: Aumento de la mano de obra foránea.**



PE4: Problemas habitacionales. CUESTIÓN: “El proceso de desarrollo turístico provoca que la oferta de viviendas de alquiler sea escasa y con costos muy elevados, y a su vez aspirar a la construcción de una vivienda propia, resulta casi imposible para los residentes a causa de la falta de terrenos para residencia permanente y el costo de construcción”.

Gráfico N° 29



Fuente: Elaboración Propia. Año 2009.

Referencia:

CA: Completamente de acuerdo.

BA: Bastante de acuerdo

NA/ND: Ni acuerda ni desacuerda

BD: Bastante en desacuerdo.

CD: Completamente en desacuerdo

Este fue **uno de los perjuicios más ponderado por los residentes entrevistados**, quienes se mostraron muy preocupados por el riesgo a futuro que este perjuicio implica. Resaltaron, sobre todo los actores del sector privado, que hubo una marcada “falta de planificación” por parte del Municipio y del Gobierno Provincial al lotear y vender los terrenos fiscales, ya que no previeron ó priorizaron disponer de tierras para asentar población permanente. Hoy representa una de las graves problemáticas a nivel local, potenciada por el hecho de que el área urbana tiene un crecimiento establecido previamente y limitado por los límites del área natural protegida en la que está inmersa.

“... si bien soy conciente de que mis hijos no van a poder vivir, hacer su casa nunca acá, de que esto tiene un límite de desarrollo urbanístico, pero si es cierto que no se calculó que si había xx cantidad de hoteles, tenía que haber xx cantidad de restaurantes, confiterías, actividades, agencias de turismo, etc. y también xx cantidad de residentes permanentes, y esa gente tenía que vivir en algún lado ¿no? ... hoy podes ver detrás de la galería comercial todo un barrio de casas de 2º residencia donde no vive nadie y.... me parece que le pifiaron cuando vendieron los terrenos, va! No se equivocaron eh!! Sino que priorizaron otras cosas. “. (J. A. Guía de montaña)

Como resultó en el análisis de las afirmaciones anteriores, en las opiniones se puede ver una marcada preocupación del sector mayormente afectado por la problemática, en este caso el privado. La insuficiente oferta de alquileres de viviendas, los afecta directamente, debido a que las empresas directamente vinculadas al turismo, se ven obligadas a contratar personal foráneo (a causa de la reducida disponibilidad de personal local) y deben brindarles alojamiento en los mismos establecimientos. Por otra parte, quienes arriban a la villa con deseos de radicarse, se encuentran con una reducida y costosa oferta de alquileres. Dado que la villa se encuentra en pleno proceso de expansión urbana, situación similar viven las empresas constructoras, quienes contratan personal nacional y extranjero (Chile, Bolivia, Paraguay) los que, durante la temporada estival llegan al pueblo en grandes cantidades (durante el verano 2007/08 el número de personal de construcción ascendió a 400 personas) y al no conseguir lugares donde vivir, lo hacen en trailers, galpones, construcciones transitorias, viviendo en condiciones muy precarias (sin agua caliente, baño, cocina, lugares sin aireación, calefacción, etc.) que residentes y turistas pueden ver claramente en los meses de verano cuando comienza el periodo de construcción. Actualmente, la falta de disponibilidad habitacional, también repercute en los ámbitos públicos como salud, educación,



seguridad, infraestructura. Estos se ven seriamente impedidos para lograr cubrir determinados cargos, debido a la falta de personal foráneo (profesionales) que desee venir a vivir y trabajar en Caviahue, ya que no les resulta rentable por los altos costos y la escasa oferta alquiler de viviendas.

Es importante señalar y mostrar que a nivel público municipal los actores entrevistados, reconocen el error cometido en la distribución /venta de terrenos y señalan que actualmente el problema habitacional, es una de las dificultades estructurales que enfrenta la nueva gestión.

“ ... Yo creo que si nosotros hubiéramos tomado conciencia hace un tiempo atrás, yo lo dije y de hecho se dejó de hacer, nosotros deberíamos haber guardado una porción de las tierras justamente para poder dar respuesta a nuestros hijos y no se tuvo en cuenta eso... en mi gestión yo puedo decir que sí, porque nosotros dijimos, yo particularmente dije que no se iba a vender un lote más hasta no tener la realidad de lo que realmente nuestros hijos iban a necesitar, y creo que fue un error realmente no haber dispuesto una parcela para esto, y el resto de las cosas sigue siendo un juego de oferta y demanda, hay poca oferta justamente de viviendas para alquiler entonces encarece muchísimo el costo la poca oferta de alquiler que hay, es un problema, pero la otra es el costo de la construcción, cosa que no pasa solamente acá, sino en Loncopué, en Neuquén.... Sí creo que esta cuestión es un problema, porque el problema que nosotros tenemos ó la realidad que nosotros tenemos es que no todos podemos acceder a una vivienda propia, para ir construyéndola nosotros ¿no? , pero es un problema de ingresos, no es un problema de costos para nosotros, porque la realidad es que a nivel costos sale lo mismo que construir en otro lado, la realidad es que si nosotros cobráramos 4 veces más de lo que cobramos, entonces podríamos llegar a disponer la construcción de nuestra vivienda propia pero no pasa así. Creo que esto se convierte en un problema estructural de la localidad, porque podemos seguir trayendo mano de obra de afuera, trabajadores “golondrina” como los de Copahue, pero eso tiene un costo para la localidad, de transporte, alojamiento, comida ... creo que es un problema estructural que requiere de alguna pronta solución, porque el crecimiento vegetativo de la localidad requiere ese tipo de cosas, requiere que tendríamos que haber dejado tierras, guardado tierras para nuestros hijos, porque nuestros hijos se están preparando afuera, para venir a ocupar los mejores puestos de trabajo acá y cuando vuelven no tienen donde vivir, o tienen que quedarse en la casa de los padres y esto es ilógico, porque cada uno tiene y quiere formar su pareja, su familia, entonces... ahí es cuando comienza a hacerse más grave aún el problema, por eso insisto en que esto se tendría que haber previsto y haber distribuido mejor la tierra.” (R.R. Intendente)

Como muestran las opiniones precedentes, el problema habitacional incide hoy por hoy sobre el crecimiento poblacional, la rentabilidad de las empresas del sector directamente vinculado al turismo (debido a los altos costos que representa contratar personal foráneo) y en aspectos operativos de otros sectores como salud ó educación (al no poder cubrir cargos necesarios para la efectiva prestación de servicios demandados por la población residente).

Asimismo, aparece una gran preocupación por el porvenir de los jóvenes de Caviahue, que a futuro regresen a la villa y no tengan la posibilidad de acceder a su vivienda propia. La situación se ve agravada por el freno al crecimiento urbano, fijado por los límites del área natural protegida.

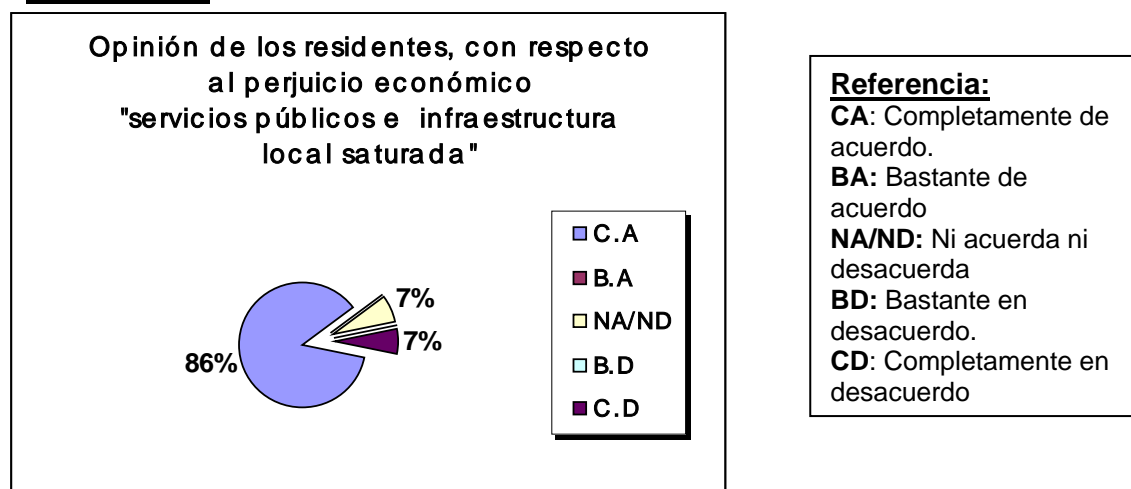
Al respecto, se consideran varios interrogantes con respecto al futuro crecimiento urbano local y las decisiones que a nivel comunal implica. Primeramente, y teniendo en cuenta que la villa posee un límite de crecimiento fijado a los fines de conservar los recursos naturales y mantener el tamaño de una “aldea de montaña”, cabe reflexionar acerca de cuales serán las decisiones a nivel político y si éstas respetarán lo establecido en el Plan de desarrollo (1986). Por otra parte, y ante una problemática que afecta a la comunidad y todos sus sectores, se cavila acerca de cual será la posición que tomará la comunidad con respecto al posible crecimiento urbano, fuera de los límites previamente establecidos.



Hay que observar también, que los intereses en juego con respecto a este tema, son muchos y contrapuestos. A futuro, la presión sobre la tierra disponible va a ser mucha: empresarios que deseen expandir sus negocios para generar mayor afluencia de turistas y mayores ingresos, nuevos inversores que al vislumbrar el desarrollo del lugar pretendan invertir en el centro, personas que deseen vivir en la localidad a causa de las oportunidades laborales ó comerciales, y jóvenes criados en la villa con intenciones de volver a su lugar. Por otra parte, una comunidad local con parte de sus habitantes que desean conservar la tranquilidad y el tamaño de la “villa de montaña” que eligieron para vivir, en contraposición a la magnitud e inseguridad de las grandes urbes y no desean que el pueblo crezca, y otro sector que apoye el crecimiento movilizad por intereses y necesidades particulares; ante esto, una dirigencia política que deba, articular intereses y actuar priorizando mantener un desarrollo armónico y sostenible económica, social y ambientalmente. En este sentido, y vislumbrando un problemático panorama la dirigencia política debe anticiparse a lo que va a acontecer de no existir intervención y comenzar a ocuparse de este aspecto, para evitar graves consecuencias a futuro.

PE3: Servicios e infraestructura urbana local saturada. CUESTIÓN: “*el proceso de desarrollo turístico conlleva un crecimiento desparejo de la planta urbana (edilicio) con respecto al de la infraestructura y servicios públicos (agua, luz, cloacas, pavimento, etc.) lo cual ocasiona que determinados servicios para la comunidad, como la atención sanitaria, los sistemas cloacal, eléctrico, etc. se saturan.*”

Gráfico Nº 30



Fuente: Elaboración Propia. Año 2009.

Como muestra el gráfico, **la mayoría de los residentes perciben a la “saturación de la infraestructura y servicios públicos a nivel urbano” como un gran perjuicio a nivel local.**

Lo interesante de la lectura de estos datos, es poder analizar las disímiles posturas vertidas desde los diferentes ámbitos – a nivel público municipal, a nivel privado, y desde otros sectores – para comprender ó inferir cuales son las causas generadoras del perjuicio percibido como tal. Cabe significar que el análisis de los resultados obtenidos para esta afirmación, guarda estrecha relación con respecto a lo opinado por los entrevistados para la afirmación “*Creación y mejora de infraestructura urbana y servicios*”, la cual resultó como un beneficio del desarrollo no percibido.

Desde el sector público municipal, argumentan que, el principal factor causante es y fue a lo largo del proceso de desarrollo turístico, la falta de apoyo desde el Gobierno Provincial.



“... A partir del año 86 se planificó todo un desarrollo para el lugar, y ese desarrollo tenía previsto la venta de toda la tierra con los servicios y mas allá de que en ese momento el mayor porcentaje de la localidad tenía servicios en ese tiempo, lo que vino después no se fue acompañando el crecimiento de todo eso con los servicios y toda la infraestructura que faltaba, y hoy podemos ver que estamos atrasados, desfasados con el desarrollo edilicio, en algún momento estuvimos adelantados, pero hoy estamos atrasados, y no es como dice alguna gente que dicen no tendrían que haber vendido la tierra si no habían proyectado todo esto, no es así esto estaba proyectado desde el 86, lo que no se acompañó desde el Estado es el crecimiento de todo esto, lo cual veo como un gran error pero no nos pasa solo a nosotros, pasa en todos lados y el Estado “borra con el codo lo que escribe con la mano”, entonces es un problema eso ... El Estado dijo en su momento que Caviahue – Copahue crezca ... que crezca como pueda, porque realmente lo dejó a la deriva, no acompañó, y el Estado digo que borra con el codo lo que escribe con la mano, porque nosotros al privado le exigimos este tipo de cosas y nosotros no lo cumplimos.” (R.R. Intendente)

En tanto, desde el sector privado, y otros sectores públicos de dependencia provincial como Salud, Educación y Termas, los actores entrevistados, sostuvieron que a nivel municipal “no hubo previsión, planificación del crecimiento”, y que si bien reconocen que la falta de acompañamiento a nivel provincial tuvo gran incidencia sobre la situación que viven hoy, es el Municipio el responsable de bregar y gestionar para que infraestructura y los servicios básicos estén acordes al desarrollo edilicio.

“Creo que hubo una “mala planificación”, es decir, si yo hago un plan de desarrollo de un lugar a tantos años y va a terminar siendo en tantos años eso que planifiqué, tengo que a su vez acompañar, adaptar todos los servicios públicos a ese plan de desarrollo y lo tengo que planificar desde este lugar, lo tengo que pelear, lo tengo que acompañar y en esto tiene que haber una ingerencia pura y exclusiva del estado local para que pueda expresar esas necesidades, porque el estado local une ... es decir, no porque sea el responsable directo de salud por ejemplo, el responsable de salud es a nivel provincial para determinado nivel de población, pero el que esté políticamente a cargo a nivel local tiene que tomar las necesidades locales a nivel salud, educación, recreación, turismo, etc. e irse al estado provincial y decirles “señores, si esto se desarrolla así y vamos por este camino, porque ya tengo tantos inversores xx camas, xx población residente” y ver que van a proyectar a nivel servicios, como van a acompañar el desarrollo porque si no nos quedamos estancados o saturados como estamos ahora. Eso no pasó en este lugar y sigue sin pasar, por eso estamos como estamos hoy... es mas no es que solo pasó porque no lo tomamos, sino que por ejemplo el terreno que tenía el hospital, se vendió se loteó a privados e inversores, o sea que a nivel político local los servicios tampoco fueron prioridad, ni estuvo la intención política de acompañar con servicios el desarrollo turístico.” (A. M. Eproten)

Las opiniones expuestas muestran las posturas de los diferentes sectores de la localidad, ante un problema percibido y reconocido por a mayoría de los entrevistados. Son dos, según las opiniones, los causantes de la actual situación de “saturación de infraestructura y servicios públicos”: La falta de apoyo económico del gobierno provincial, y la inexistente planificación por parte del municipio local.

Al respecto, se ve al sector público municipal, como en afirmaciones anteriores, recalca la falta de apoyo del gobierno provincial, pero sin reconocer en sus opiniones, autocrítica ó responsabilidad alguna sobre la situación, tampoco comunica cuales son las acciones ó posibles soluciones al problema. Resulta indicado señalar que el Plan de desarrollo turístico (1986), preveía y establecía acciones a seguir con respecto a servicios e infraestructura, y recomendaba explícitamente “la importancia que tenía para la aplicación exitosa del plan de desarrollo turístico, la construcción de la infraestructura de servicios urbanos, a medida que se realizara el lanzamiento de la venta de los lotes



por etapas. Por este motivo, fue planteado como prioridad en el plan, la ejecución de las obras de agua corriente, cloacas, planta de tratamiento de líquidos cloacales, red de gas, red eléctrica y telefónica. Estas últimas, se recomendó que fuesen realizadas de manera subterránea, con el objeto de evitar el tendido aéreo no aconsejable para los centros turísticos, en los cuales, según sostenía el plan, se debía preservar el paisaje, reducir pérdidas por tendido aéreo y mejorar la seguridad de los espacios públicos. Entre las obras prioritarias, figuraba la urgente construcción de la planta de tratamiento de líquidos cloacales, a efectos de evitar la contaminación del Lago Caviahue, no solamente por su valor como atractivo turístico integrando la visual del futuro centro, sino por la potencial utilización de sus aguas para baños termales en los hoteles que se construirían”¹³².

En relación a esto, se destaca que, por un lado la Municipalidad de Caviahue, al efectuar los loteos y venta de terrenos, no respetó lo establecido por el Plan de desarrollo; es decir que a pesar de que existió planificación a nivel gubernamental, a escala local no fue implementada.

“Los antecedentes de planificación en la Provincia indican que muchos de los Planes de desarrollo durante las décadas del 70 y 80, fueron gestados acorde a la concepción dominante de la planificación estatal, de corte centralista y dirigista, en la que el Estado era el generador del desarrollo turístico”¹³³, aspecto que aún está muy enraizado en la dirigencia política a nivel municipal y se denota en las opiniones emitidas. Estos datos muestran que sin el apoyo del Estado, el Municipio se vió completamente impedido a avanzar con medios propios.

Asimismo, las opiniones permiten ver el desfasaje entre objetivos de desarrollo y acciones implementadas, ya que durante el desarrollo del proceso de planificación (el cual implica, diagnóstico, planteo de objetivos, implementación de acciones, control, y diagnóstico que retroalimenta el proceso) uno de los principales problemas que afectó a los distintos procesos iniciados, fue el divorcio creciente entre los objetivos planteados del plan y la política concreta. En muchos de los casos, los problemas de coyuntura, generalmente bajo el influjo de una suerte de compromiso entre los objetivos políticos del gobierno, los intereses de los grupos predominantes (sector empresarial directamente vinculado al turismo) y los condicionantes financieros, dejaron a los planes como mudos testigos de las buenas intenciones que había tenido el gobierno al inicio de su mandato. En el caso de Caviahue, el municipio priorizó la venta de lotes, e incremento de plazas hoteleras, por sobre la dotación – acorde al crecimiento urbano – de infraestructura y servicios públicos, debido, se estima, al fuerte interés de la gestión política por captar inversionistas, dotar la oferta turística, incrementar la cantidad de pobladores permanentes, posicionar al centro turístico y ante la fuerte presión del entonces sector privado, quienes requerían comenzar a recuperar las inversiones realizadas.

Actualmente Caviahue posee unas 1000 plazas hoteleras, y el número de habitantes permanentes asciende a 600. Las proyecciones del Plan de desarrollo turístico, habiendo dimensionado el flujo turístico del centro, y en base al producto a desarrollar en el área, optó por una estrategia conservadora, y estimó que el tamaño final de Caviahue sería de 1500 plazas hoteleras y extrahoteleras (favoreciendo la construcción de hoteles no menor a 3 estrellas), a los fines de evitar el gigantismo de Bariloche, e imitar un modelo de crecimiento similar al de villas de montaña europeas (que una vez que alcanzan su tamaño óptimo, buscan nuevos emplazamientos). Mientras que la población permanente, ascendería según proyecciones a 3600 habitantes (se calculo en base a 2,4 habitantes por plaza hotelera). Contemplando estas cifras, se puede ver que Caviahue aún no ha alcanzado los límites previstos, y sin embargo vive serios problemas de falta de servicios e infraestructura que, como se mencionó, afectan a la satisfacción de las necesidades básicas de la

¹³² Comisión de estudios para el desarrollo turístico Copahue – Caviahue. (1986). “Plan de desarrollo turístico Copahue – Caviahue. 1º etapa. Centro de documentación y biblioteca. Dirección provincial de turismo. Provincia del Neuquén. (Pág. 8).

¹³³ Otero, Adriana; Della Cha, Cecilia. (2000). “Planificación del desarrollo turístico en Patagonia: el caso de la Provincia de Neuquén. Argentina”. Facultad de Turismo. Universidad nacional del Comahue. Neuquén. (Pág. 130)



población permanente y frenan el desarrollo local, ya que los empresarios no pueden comenzar a operar por no contar con los servicios de gas, cloacas, electricidad; situación que a su vez limita la diversificación de la oferta del destino y ante estas condiciones la captación de nuevos inversores.

“Sí, acuerdo – al menos hasta ahora, y por lo que se vive hoy pasó así – incluso esta “falta de adecuación” de servicios en torno al crecimiento urbano, hoy no solo afecta a los residentes sino también al sector privado, a los nuevos inversores... hoy hay muchos que no pueden abrir sus negocios, restaurantes, hoteles, etc. porque no cuentan con servicios básico como gas, cloacas.... Y esto está frenando el desarrollo.” (A. C Hotelero)

Se debe recordar que el desarrollo local debiera garantizar un equilibrio entre la explotación comercial de los recursos y su preservación. Por tanto, el primer paso consiste en establecer pautas en el crecimiento de la oferta, ya que lo más importante es lograr el bienestar que consiguen sus habitantes y la capacidad de mantener activo el destino desde el lado de la demanda, y conseguir de esta manera una posición competitiva. El proceso de desarrollo en turismo implica alcanzar el equilibrio de cada uno de los elementos o subsistemas que conforman la estructura de producción, lo cual también lleva implícito el reconocimiento de los valores culturales y la atención de los problemas sociales, buscando solucionar los problemas de la población local, respetando el medio donde esta vive y mejorando o aumentando su calidad de vida¹³⁴.

El desarrollo actual de Caviahue, está mostrando desequilibrios en el sistema: serias falencias en el subsistema infraestructura, que afecta al funcionamiento del sistema local y sus sectores, degradación de los recursos naturales, desatención de las necesidades de la población y consecuente disminución de la calidad de vida. Al respecto, y como fue mencionado para el análisis del beneficio no percibido “adecuación y mejoras de infraestructura y servicios”, los entrevistados mostraron su real descontento con la situación y argumentaron sus opiniones. Siendo la insuficiencia de infraestructura y servicios públicos, una de las problemáticas más graves y un impedimento en el proceso de desarrollo local, se requiere de una urgente intervención del Municipio sobre este problema, quien deberá analizar e implementar las acciones que considere necesarias para que la situación no empeore (frenando la venta de lotes, por ejemplo) y gestionar los medios / recursos que se requieran, propios, de la Provincia ó Nacionales para poder dar pronta solución a los diversos sectores de la población que hoy se ven afectados. Con relación a esto último, se ve como necesario un cambio de estrategia a nivel político; es decir, cambiando la postura de “espera” e “incapacidad de avance sin el apoyo del Estado provincial”, a la generación de condiciones endógenas que aporten al avance en el proceso de desarrollo; en donde el énfasis sea puesto en el logro de un proceso continuo de cooperación entre los sectores público – privado y actores locales, regionales y nacionales, considerando que sus aportes son relevantes, imprimen las acciones y contribuyen al desarrollo.

¹³⁴ OMT (1998). Cuadernillo de Programa Integral de capacitación. Cáp. 14 “Turismo sustentable”. Facultad de Turismo. UNCo. Subsecretaría de Turismo de la Provincia de Neuquén. (Pág. 259)

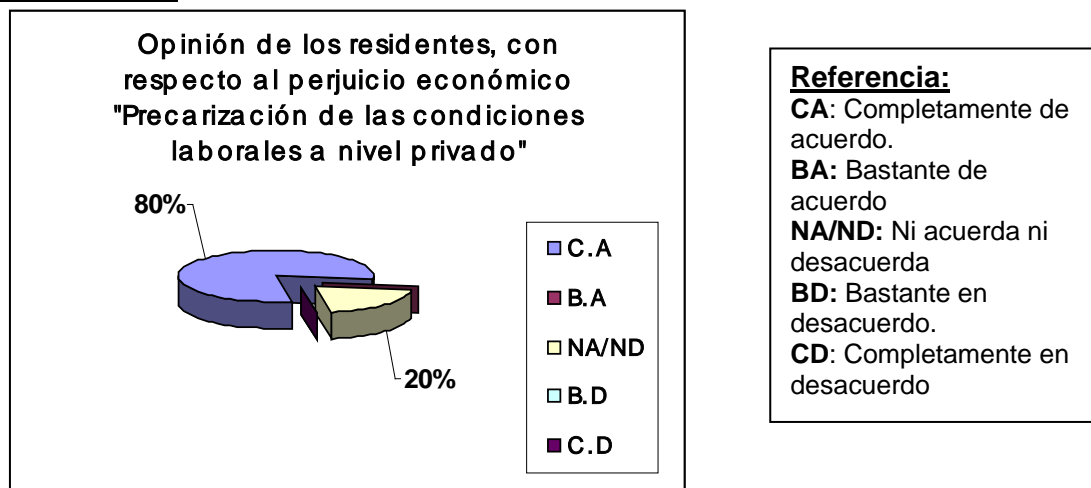
El consenso social de lo que se es, y lo que se pretende ser turísticamente.
Aportes para la construcción del Perfil de un centro turístico desde la perspectiva local.
Caso Caviahue.





PE6: Precarización de las condiciones laborales en el sector privado. CUESTIÓN: “el desarrollo turístico provoca que las empresas turísticas que se encuentran en una etapa de introducción en el mercado, tengan en condiciones laborales de irregularidad (en negro) a sus empleados para abaratar costos.

Gráfico Nº 31



Fuente: Elaboración Propia. Año 2009.

De los resultados obtenidos con respecto a esta afirmación, resulta notable el hecho de que, a pesar de estar directamente afectados - en cuanto a responsabilidad – **los representantes del sector privado, estuvieron completamente de acuerdo** en que “la precarización de las condiciones laborales” y no negaron que hoy, es un perjuicio a nivel económico. Argumentaron que si bien es un problema sobre el que se está trabajando, hoy por hoy, tanto los costos de operación, como los impositivos y la marcada estacionalidad que sufre el centro turístico, no les permite regularizar la situación laboral de su personal.

“... es verdad, completamente. Y es verdad y nos incluimos en todo. Pasa que no hay que ser hipócrita y manifestar cuando uno como empresario tiene ese problema. Yo, estuve con la gente del ministerio de trabajo hace 15 días, en una reunión hablando con ellos y ... esta empresa por ejemplo tiene a su gente blanqueada y como corresponde, pero hay que tener en cuenta que es una de las empresas más grande de Caviahue y el 90% de las pequeñas empresas de Caviahue no tiene a la gente en blanco, pero es una cuestión de “que realmente no le dan los costos” no por mala voluntad, entonces si se está viendo que al comerciante no le dan los costos ... lo que creo que no puede hacer o está haciendo mal el Estado en este caso es que más allá de controlar y fiscalizar que todo el mundo este trabajando en regla, hay que ayudar al comerciante!!! Esto es un lugar que recién está saliendo adelante, no es que estamos con los bolsillos llenos de oro, esto no es Bariloche que ya es un lugar posicionado al contrario, este es un lugar que muy a pulmón se está sacando adelante, sumado a que todavía tenemos mucha estacionalidad y en realidad trabajamos solo 9 meses al año, la cantidad de plazas aún es muy baja, no están todos los servicios ... creo que el Estado debería, además de controlar, apoyar al sector para poder seguir desarrollando el lugar, y debería brindar su apoyo desde este lado también. Yo creo que nadie tiene ganas de tener mal a su personal, no pagar los aportes o DGI, nadie, pero lo que pasa es que hoy no te dan los costos, si lo haces te vas a la quiebra y esto es así. Yo le decía a la gente del ministerio, ustedes cada vez que viene todos corren, todos los empleados tiene que correr como ratas del barco que se hunde, y ustedes a eso “lo ven”, lo están viendo, entonces muy necia es la postura de decir “vengo acá a controlar que te paguen los aportes”, no al contrario, si estas viendo que el privado realmente no los puede pagar, entonces piensen en una solución, una alternativa para que el privado pueda cumplir, hagan un plan de pago, bonifiquen, descuenten ... es un



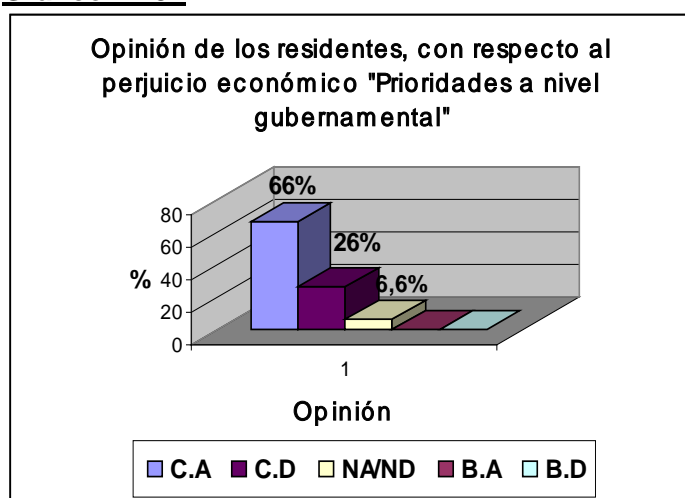
lugar en desarrollo ... realmente no se puede, aparte si vos me decís que al lugar han llegado inversores de la ostia con toda la gaita, pero no es el caso de Caviahue, entonces no seamos hipócritas, no miremos al costado y tratemos de buscar una solución a la problemática real del lugar.” (A. C. Compañía de los Andes)

Desde el Municipio local, los actores representantes, reconocieron a la afirmación como un perjuicio, pero consideraron que éste es un aspecto que debe resolver y controlar la Provincia, a través de organismos públicos como Ministerio de Trabajo, regularizar y negociar los privados a través de las asociaciones y gremios representantes del sector.

Los antecedentes e investigaciones al respecto, afirman que la flexibilización laboral y precarización del empleo que genera el turismo, se podrían mejorar considerablemente incluyendo la problemática como parte de las políticas sociales del destino, considerando como necesarias, la articulación y el acuerdo de proyectos específicos que mejoren la situación del empleo turístico, entre los organismo de turismo, de acción social, gremios y el sector privado¹³⁵.

PE5: Prioridades a nivel gubernamental. CUESTIÓN: “El proceso de desarrollo turístico provoca que, a nivel gubernamental se priorice captar inversionistas y el crecimiento de la planta turística (hoteles, restaurantes, comercios, centro de esquí, etc.), olvidando la importancia de la ampliación de los servicios básicos para la población residente como: salud, educación, recreación, deportes, etc.

Gráfico Nº 32



Referencia:

CA: Completamente de acuerdo.
BA: Bastante de acuerdo
NA/ND: Ni acuerda ni desacuerda
BD: Bastante en desacuerdo.
CD: Completamente en desacuerdo

Fuente: Elaboración Propia. Año 2009.

El porcentaje en desacuerdo con esta afirmación, estuvo prioritariamente conformado por representantes del sector público municipal, quienes responsabilizan directamente al Estado Provincial por la falta de acompañamiento y apoyo económico al proceso de desarrollo turístico.

Por su parte, los **representantes del sector privado y los del sector público dependiente de la Provincia como Salud, Educación y Termas,** coincidieron en que, lamentablemente perciben a “las prioridades tomadas a nivel municipal”, como **un perjuicio en el proceso de desarrollo,** ya que consideran con las decisiones políticas tomadas u omitidas a nivel local no impulsaron el desarrollo turístico en beneficio de la comunidad. Reconocen que determinados servicios como Salud ó

¹³⁵ Bosch, Suárez, S.; Nataine, D.; Olivares, G.; Pérez, R. ; Simonelli, A. “La generación de empleo en los servicios turísticos básicos en San Carlos de Bariloche. Características y factores condicionantes”. Investigación universitaria. Facultad de turismo. Universidad Nacional del Comahue. (2001).



Educación, requieren de la ingerencia directa de la provincia. Sin embargo, resaltan que es el Municipio quien debe gestionar los medios a nivel gubernamental para que solucionar las falencias de la localidad, pero que en el proceso de desarrollo de Caviahue, primaron los intereses económicos por sobre el bienestar de los residentes. La mayoría de los entrevistados relacionó “*las prioridades a nivel municipal*” con “*la insuficiente dotación de servicios e infraestructura urbana*” y los “*problemas habitacionales*”, lo que puede verse plasmado en la siguiente opinión:

“Como te decía, deberían existir prioridades políticas como salud, educación, deporte... y hoy se hace todo menos el hospital. Incluso, creo que el privado debería ser parte, debería presionar al sector público para que todos los servicios básicos estén, porque eso los afecta directamente en cuanto a lo turístico ¿no?”. (...) Si bien hay que tener en cuenta que muchos aspectos de los servicios básicos como te dije, merecen la participación de la provincia, acá evidentemente desde lo municipal no han sido prioridad. Por ejemplo el terreno donde tenía que construirse el hospital, se vendió... ahí tenes un ejemplo de las prioridades políticas. (D. J. Salud).

El análisis de las opiniones, y los resultados obtenidos en las afirmaciones anteriores percibidas como perjuicios, se puede inferir que éstas son la consecuencia de las prioridades ó decisiones políticas tomadas a lo largo del proceso. Desde este punto de vista, hay que contextualizar las situaciones que llevaron a los dirigentes políticos a emprender determinadas acciones y omitir otras, y comprender también el repetido reclamo de “ausencia de apoyo y acompañamiento” del municipio local al gobierno provincial.

“Hasta mediados de los 90, los municipios han tenido como función la provisión de los servicios públicos a la población, los cuales estaban identificados con aquellos denominados “básicos”: alumbrado, barrido y limpieza de la ciudad. En ocasiones, se podía considerar la construcción de la obra pública menor, también básica para el lugar. Estaban acostumbrados a que el desarrollo del lugar, y por lo tanto las propuestas de planes, programas y proyectos, venían impuestos por los gobiernos nacional y provincial, por lo que no asumían responsabilidad alguna en el diseño de políticas integrales de desarrollo de sus territorios, y los necesarios procesos de gestión de las mismas. La función a llevar a cabo no requería un número importante de recursos para su funcionamiento. Por lo tanto, su responsabilidad como institución política terminaba en los servicios mencionados que debían asegurar. Cuando se produce por parte del Estado Nacional, la denominada descentralización del Estado, hubo una transferencia de nuevos roles y responsabilidades a los municipios. Se instaló el debate acerca de las nuevas tareas y funciones que debían asumir. Además la demanda de la sociedad civil por espacios de participación activa en el diseño de políticas e identificación de proyectos - sean estos relacionados a grandes asuntos y/o problemáticas existentes ó referidos a temas menores – comenzó a incrementarse, convirtiéndose en un nuevo factor a atender para los organismos locales. Esto obligó a los municipios a transformarse en “promotores locales del desarrollo”, asumiendo un rol protagónico con eje en la gestión local”¹³⁶.

Este nuevo rol, no resultó tarea fácil para los pequeños municipios como Caviahue, ya que si bien, a nivel local se tenía un mayor conocimiento de la realidad social y política sobre la cual intervenir, en la mayoría de los casos, su accionar se vió limitado por la dependencia económica de los gobiernos provinciales, los programas nacionales, las prácticas políticas clientelares y una organización administrativa excesivamente burocratizada. Estos aspectos aún pueden observarse en la realidad que viven los municipios actualmente, donde muchos de los “reclamos sociales que demandan los residentes – como la falta de adecuación de infraestructura y servicios básicos, los problemas habitacionales, entre los mencionados – enfrentan las debilidades estructural del organismo municipal que sin recursos y escasa capacidad técnica, tienen que hacerse cargo del proceso de

¹³⁶ Bosch, José Luis. (2008). Op. Cit. (Pág. 51).



fragmentación social. A ello se suma la débil ó nula interacción del Municipio con las organizaciones intermedias (como cámara de comercio, hotelera, etc.) quienes, muchas veces conocen ó son receptoras de los problemas a nivel sectorial y/o comunal que los gestores políticos deberían conocer y resolver.

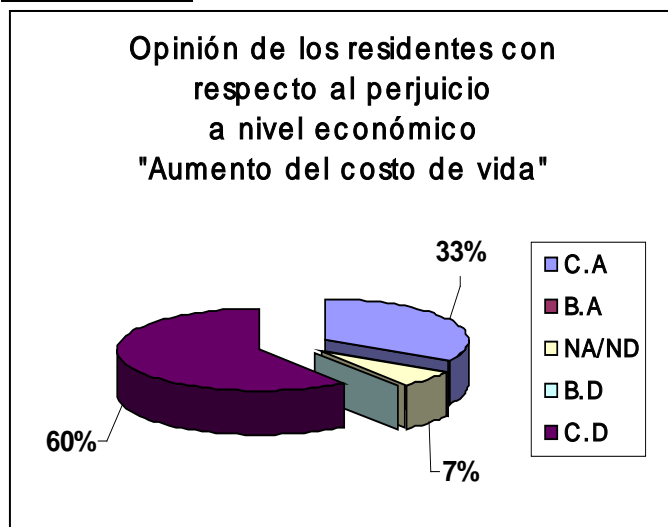
La situación contextualizada, puede verse claramente plasmada en Caviahue, donde se observa un sector privado que responsabiliza al Municipio local de las falencias evidenciadas, pero no muestra intención a cooperar con la dirigencia pública para direccionar el proceso. El Municipio por su parte, reclama el apoyo estatal y se muestra impedido a proseguir avanzando, sin la ayuda Provincial.

Si bien los errores u omisiones cometidos por la dirigencia política no se pueden deshacer, se considera que es muy importante que se comiencen a contemplar los perjuicios percibidos por los residentes. De igual manera será imperioso restablecer prioridades y acciones, en base al análisis de la situación actual y teniendo en cuenta que los beneficios del proceso de desarrollo deben gestarse en pos del beneficio local, y en este caso la comunidad expresa claramente su descontento con respecto a estos aspectos, que en lugar de favorecerlos, actualmente y a causa de incorrectas acciones y decisiones pasadas, los perjudican.

Las afirmaciones presentadas a continuación, **no fueron consideradas** por los entrevistados **como perjuicios económicos del proceso de desarrollo turístico**.

PE1: Aumento del costo de vida (precios de bienes y servicios más elevados). CUESTIÓN:
"Debido al turismo, en general, los precios de los bienes y servicios son más elevados que en el resto de las localidades cercanas no turísticas, ej. Loncopué.

Gráfico N° 33.



Fuente: Elaboración Propia. Año 2009.

Referencia:

CA: Completamente de acuerdo.
BA: Bastante de acuerdo
NA/ND: Ni acuerda ni desacuerda
BD: Bastante en desacuerdo.
CD: Completamente en desacuerdo

Como señala el gráfico, más de la mitad de los entrevistados **no estuvo de acuerdo con que el aumento del costo de vida sea un perjuicio inherente al proceso de desarrollo turístico**. Con respecto a la afirmación, tanto los representantes de ambos grupos, señalaron que no consideran que los altos costos de bienes y servicios sea un perjuicio del desarrollo turístico, debido a la función de la localidad (centro turístico) la ubicación geográfica (distante de los grandes urbes) la cantidad de habitantes (bajo nivel de consumo/ precios altos).



“... No estoy de acuerdo con que sea un perjuicio. Creo que este es un juego de oferta y demanda y es real, es así... El lugar que tiene mayor demanda y muy poca oferta somos nosotros, entonces justamente el precio se tiene que elevar. Loncopué tiene cierta demanda, pero no justamente la cantidad y la calidad que tenemos nosotros entonces los precios siguen nivelados, y así pasa también con las otras localidades que nos rodean.” (R. R Intendente)

“ ... Creo que acá los servicios básicos son más caros solo por una cuestión geográfica. En cuanto al tema de los alimentos y eso, si vos vas a comprar algo al almacén y te arrancan la cabeza, te sale el doble o triple que si lo compras en Zapala o Loncopué, yo creo que en ese punto se están abusando. Lo mismo y obviamente si te vas a comer a un restaurante o confitería... todo lo que sea servicio turístico te sale el doble, por vivir en un lugar turístico, pero los servicios básicos son solo una cuestión geográfica.” (A. C Hotelero)

Los acordaron en que el aumento del costo de vida es un perjuicio, denotaron la diferencia de precios, sobre todo en lo que son productos alimenticios ó indumentaria, pero no en lo referente a servicios básicos (luz, gas, etc.). Mostraron en relación a este perjuicio, su preocupación por el desarrollo de los comercios locales ya que a futuro y apreciando el crecimiento de la villa, estiman que se radicarán grandes empresas (supermercados, farmacias, casas de indumentaria, etc.) con precios muchos más bajos, con los que los pequeños comercios locales no podrán competir. Al respecto, indicaron que el Municipio y las organizaciones representantes del sector comercial deberían anticiparse a esta situación y arbitrar los medios para que el comercio local pueda subsistir y desarrollarse, sin que ello signifique hoy un alto costo para los pobladores.

En referencia al reclamo de los residentes, se “resignifica” el concepto de **“exportación de riquezas”**, el cual hace referencia a la **salida de dinero ó el gasto de dinero de los residentes en otras localidades**, como Loncopué, Zapala ó Neuquén. Este impacto económico, considerado como negativo, se produce cuando los pobladores de un centro turístico, deben adquirir muchos bienes (alimentos, ropa, equipos de radio, equipos de computación, etc.) y servicios (personal calificado, organización de eventos, administración de los equipamientos turísticos, etc.) fuera de su territorio, para lograr un normal desarrollo de la actividad turística¹³⁷. Pagar a empresas o personas de otras localidades para que satisfagan las necesidades de la comunidad - y en el caso de Caviahue del sector directamente vinculado a la actividad - significa que una parte quizás importante de los beneficios económicos “saldrán” de la comunidad local, hacia otras bajo esta forma. Para evitar o disminuir la **fuga de dinero** hacia otras áreas, es necesario incentivar la producción local de todos aquellos bienes y servicios que sea factible, generando empleo y disminuyendo, en parte, la dependencia del exterior.

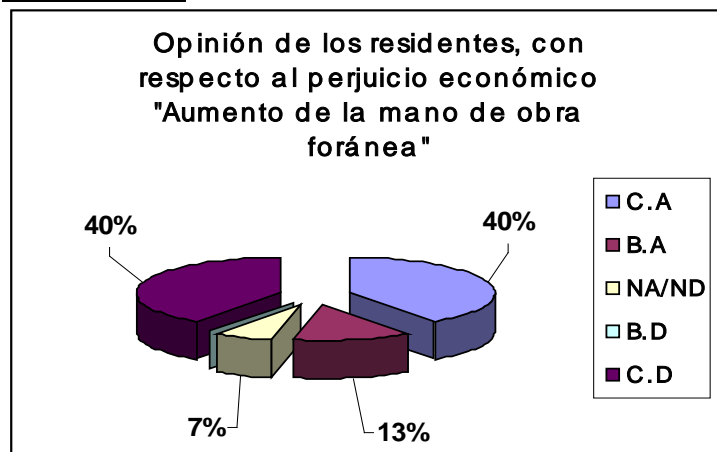
En Caviahue, gran parte del sector hotelero compra insumos y mercadería “afuera” para lograr reducir los costos operativos. Se genera de este modo una gran dependencia externa (desde la provisión de verduras, frutas, hasta el recambio de blancos – sábanas, toallas, cortinas, etc.) e implica que permanentemente el sector, se vea seriamente condicionado por factores como distancia – tiempo, climáticos (temporales de nieve) sociales (cortes de ruta), lo cual repercute en las prestación del servicio. Desde esta óptica se debiera considerar incentivar a nivel local y regional a la generación de microemprendimientos (ej. Huertas, cooperativas de costureras, carpinterías, etc.), la creación de “escuelas de oficio”, tendientes a satisfacer las necesidades no resueltas de la población, disminuir la dependencia externa del sector directamente vinculado al turismo, e incrementar las posibilidades laborales. De igual manera, se debe fomentar el “compre local”, a través de alianzas entre los comercios locales y el municipio, para asegurar el desarrollo de las empresas locales y lograr reducir los precios para los residentes.

¹³⁷ SERNATUR (1997). Asociación chilena de municipalidades. “Turismo y Gestión Municipal”. Santiago de Chile. (pág. 15)



PE2: Aumento de la mano de obra foránea. CUESTIÓN: “Debido al proceso de desarrollo turístico, los puestos de trabajo son cada vez más especializados y mayormente ocupados por personas de afuera.”

Gráfico N° 34



Fuente: Elaboración Propia. Año 2009.

Referencia:

CA: Completamente de acuerdo.

BA: Bastante de acuerdo

NA/ND: Ni acuerda ni desacuerda

BD: Bastante en desacuerdo.

CD: Completamente en desacuerdo

Tal como representa el gráfico, para esta afirmación los entrevistados mostraron gran contrariedad, entre lo que ellos desearían, y lo que realmente les permite la realidad hacer. Si se contempla el porcentaje que estuvo completamente y bastante de acuerdo con la afirmación, se tendría como resultado que, el aumento de la mano de obra foránea, es mayormente percibido como un perjuicio, desde la perspectiva que, “se le da trabajo al de afuera y no a la gente del lugar”. Sin embargo, resulta imprescindible para dar cuenta de la particular realidad laboral que vive Caviahue, y analizar las diversas opiniones con relación a esta afirmación, ya que todos los entrevistados – en acuerdo ó desacuerdo - coincidieron en las argumentaciones al respecto, en que la contratación de mano de obra foránea en Caviahue, es impuesta por la oferta laboral y ante ésta no tienen otra opción.

El porcentaje que acordó en que el aumento de mano de obra foránea, es un perjuicio, sostuvo que a pesar de que ven como algo negativo el hecho de que la mayoría de los puestos de trabajo – sobre todo a nivel privado – sean actualmente ocupados por personas de afuera, consideran al perjuicio como un mal necesario, debido a que:

- Caviahue hoy no cuenta con la cantidad de personas necesarias para cubrir la demanda del mercado laboral: los entrevistados sostienen que el residente prefiere y se desempeña principalmente en el ámbito público (porque le brinda mayor seguridad, estabilidad laboral, beneficios) y además no está capacitado para cubrir los puestos laborales a nivel privado, que son cada vez más especializados, por tal, a nivel privado se opta por contratar personal foráneo, porque no tienen opción.

- También resaltaron que, si todas las personas que trabajan relacionados a la actividad turística, en el ámbito privado quisieran radicarse en Caviahue, sería imposible, debido a la escasa disponibilidad habitacional de la villa y porque un trabajo “de temporada” (sólo 9 meses al año) no le aportaría los ingresos suficientes para mantener el costo de vida en Caviahue.

“... creo que acá tampoco hay gente la cantidad de gente, lo suficientemente capacitada como para poder trabajar en los distintos sectores... y es como que vos como local, vas perdiendo el lugar, pero, lo vas perdiendo vos, porque si vos no te capacitás, no te preocupás por capacitarte, viene otro y lo ocupa. En el sector de construcción, de obra, por ejemplo toda la gente que viene es de afuera de Chile, Paraguay, Bolivia, y los de acá son contados(...) En cuanto a la gente que viene de afuera para trabajar en la temporada turística en el centro de esquí ó hoteles, yo no lo veo como algo malo, lo veo como una necesidad del lugar, justamente por este



tema de que se necesita gente capacitada y acá no hay, ni el Loncopué tampoco, la gente aún no está concientizada de que esto es un centro turístico y que se necesita estar capacitado ... y hoy la demanda de trabajo supera la cantidad de gente que hay acá. Si hubiera gente capacitada acá, y en igualdad de condiciones si lo vería como algo negativo, pero hoy no.” (D. J. Salud)

En tanto, **los que desacordaron con esta afirmación**, u opinaron que reconocen que es así, pero no lo ven como un perjuicio debido a que el local, tiene la posibilidad de capacitarse y ocupar los puestos laborales directa ó indirectamente vinculados al turismo que se están generando a causa del desarrollo, pero que no lo hace, porque no quiere. En estas condiciones, no ven como pernicioso que gente “capacitada y con ganas de trabajar” arribe a la villa a la villa y aproveche las oportunidades laborales que el local no demanda, porque prefiere la oferta laboral del Estado.

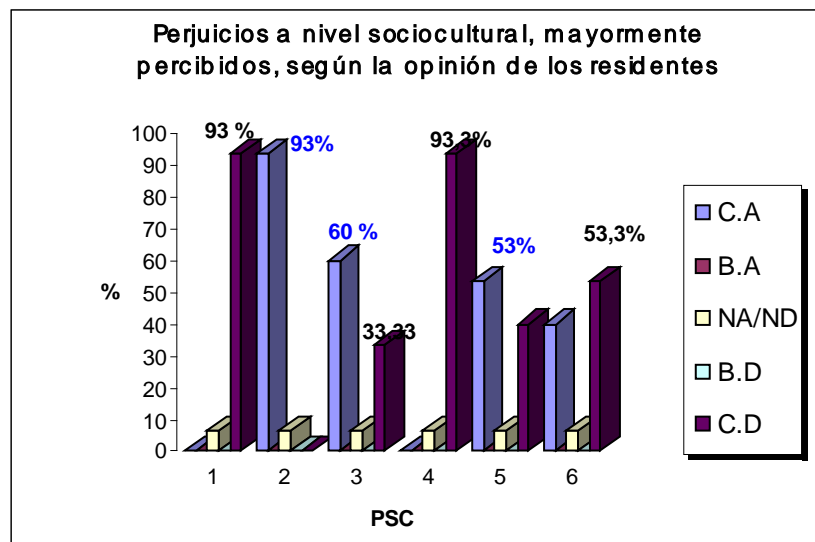
“... no lo veo como un perjuicio, lo veo como una actitud de vida, porque el pensamiento es así, si tiene que elegir un trabajo eligen aquel que le da una seguridad de por vida, y en este caso la seguridad para ellos se las da termas y municipio” – porque he tenido gente trabajando y eligieron eso, porque parecería que el privado no le da la seguridad que ellos quieren ó pretenden y también influye el hecho de que las exigencias del privado no son las mismas que las del Estado, y los grados de comodidad que existen no son los mismos, y no porque haya un maltrato desde el privado, sino porque hay una solicitud de servicio y de compromiso en el sector privado con el trabajo, que en el Estado es inexistente, y el municipal tiene un montón de derechos que los usa a todos y de los cuales también abusa, que en el sector privado también se tienen, pero no de la misma manera, no es lo mismo ... y uno lo sabe porque ha trabajado en relación de dependencia tanto en el sector público como privado y no es lo mismo, porque la seguridad – porque sí trabajas en el Estado, salvo una “inconducta” muy especial no te echan, te aseguras un sueldo de por vida y tenés todos los beneficios que te otorgan todos los artículos, más la colaboración del amiguismo, entonces ya estas completo – trabajás al 50% y ganás al 100% - es mas cómodo. (A. C Hotelero)

A partir de lo mostrado por las opiniones de los actores locales, **se reafirma que “El aumento de mano de obra foránea”, no es contemplado como un perjuicio para la localidad**. Asimismo, y observando la realidad que vive la población residente con respecto a la insuficiencia habitacional, se piensa que la demanda de empleados provenientes de otras localidades, se va a mantener e incluso incrementar a medida que crezca la planta turística y los sectores indirectamente vinculados (como construcción). Esto se ve como algo positivo, ya que el centro turístico genera beneficios económicos que repercuten a escala local y regional, sobre las localidades aledañas como Loncopué, Las Lajas, Zapala y Neuquén, lugares de donde provienen la mayoría de los trabajadores golondrina. Entonces, si el centro turístico puede aprovechar la oferta laboral de estas localidades beneficiando la economía regional, debido a la escasa mano de obra local y las insuficiencias habitacionales, el Municipio y las empresas directamente vinculadas al sector deberán arbitrar los medios para que esta situación pueda mantenerse, al menos hasta dar solución a las problemáticas locales. Por otra parte, y en torno a la planificación del desarrollo, la dirigencia política y la comunidad toda, deberá plantearse y consensuar acerca de lo deseado en relación al aumento poblacional, ya que, de acuerdo a lo indagado, la mayoría de los entrevistados expresó que no cree que el aumento poblacional sea excesivo ni y tampoco desean que la “pequeña villa de montaña” se convierta en una ciudad.



II. 6. Análisis de los perjuicios a nivel sociocultural inherentes al desarrollo turístico, según la opinión de los residentes locales.

Gráfico N° 35



Referencias:

- PSC1:** Desculturización del destino.
- PSC2:** Aumento de la inseguridad.
- PSC3:** Menor calidad de vida de los residentes.
- PSC4:** Creciente flujo migratorio.
- PSC5:** Recelo hacia los turistas.
- PSC6:** Disgregación comunitaria.
- CA:** Completamente de acuerdo.
- CD:** Completamente en desacuerdo.

Fuente: Elaboración Propia. Año 2009.

En el gráfico presentado, se puede visualizar que **las afirmaciones que los entrevistados consideraron como perjuicios actuales ó posibles riesgos a futuro, inherentes al proceso de desarrollo turístico a nivel sociocultural**, según el orden de ponderación, son:

- **PSC2: Aumento de la inseguridad.**
- **PSC3: Menor calidad de vida de los residentes.**
- **PSC5: Recelo del residente local hacia los turistas.**

Mientras que las **afirmaciones que no son percibidas como perjuicios**, según la opinión de los residentes:

PSC1: Desculturización del destino.

PSC2: Creciente flujo migratorio.

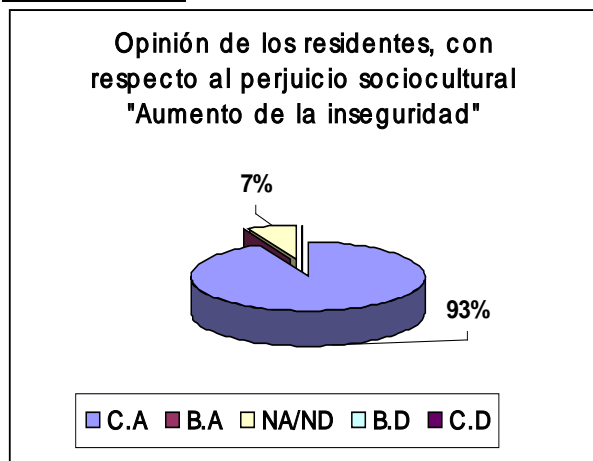
PSC6: Disgregación comunitaria.

A fines prácticos, se exponen a continuación **sólo el análisis de las afirmaciones que fueron percibidas como perjuicios a nivel sociocultural**, ya que las no consideradas por los entrevistados, no presentan argumentaciones al respecto.



PSC2: Aumento de la inseguridad, robos. CUESTIÓN: “el desarrollo turístico, conlleva el arribo de foráneos y desconocidos, lo cual podría ser causante de hechos delictivos, inseguridad, etc.”

Gráfico N° 36



Referencia:

CA: Completamente de acuerdo.

BA: Bastante de acuerdo

NA/ND: Ni acuerda ni desacuerda

BD: Bastante en desacuerdo.

CD: Completamente en desacuerdo

Fuente: Elaboración Propia. Año 2009.

Este perjuicio resultó uno de los mayores riesgos percibidos.

La mayoría de los entrevistados expresó que hoy aún se vive en una villa muy segura y tranquila, donde prácticamente “todos se conocen”. Éstos son aspectos que los residentes desean conservar como rasgos de la identidad local e incluso la demanda real del centro resalta como atributo del producto turístico Caviahue.

Consideraron que la inseguridad no es un problema actual pero les preocupa lo que pueda ocurrir a futuro si no se toman medidas preventivas al respecto.

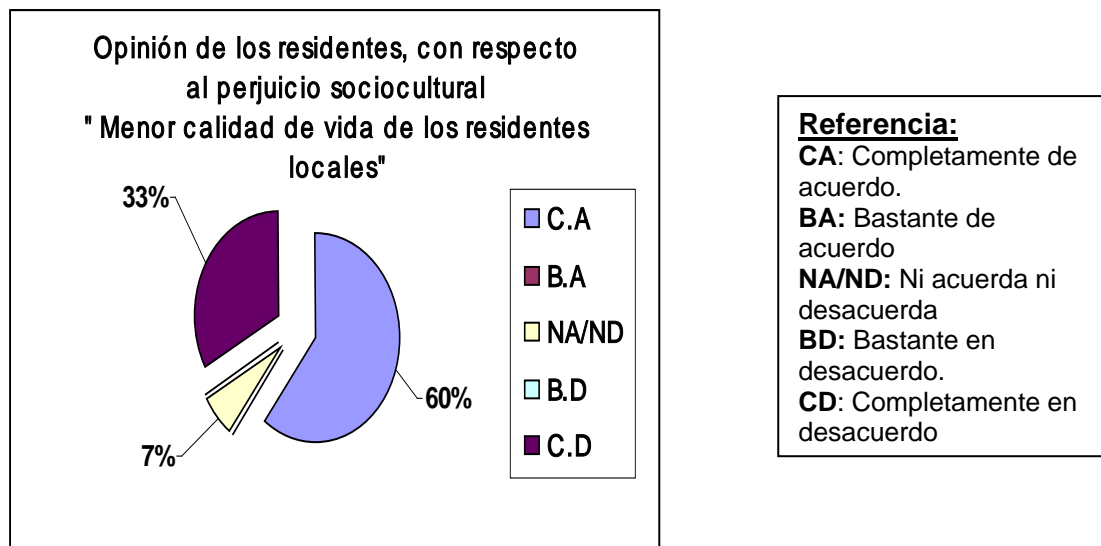
Entre las circunstancias temidas en torno a la seguridad, mencionaron:

- La falta de actividades de esparcimiento para los adolescentes.
- Inmigración temporaria de personas empleadas en la construcción.
- Falta de reglamentación y penalización de faltas.



PSC3: Menor calidad de vida de los residentes locales. CUESTIÓN: "el desarrollo turístico determina que a nivel gubernamental y privado, se otorgue mayor importancia a las necesidades del turista, olvidando la satisfacción de las necesidades básicas de los residentes".

Gráfico N° 37.



Fuente: Elaboración Propia. Año 2009.

Esta afirmación es percibida como un perjuicio, esencialmente para los actores representantes del sector público (Salud, Educación, Termas) y privado, quienes afirman que a lo largo del proceso de desarrollo y a causa de las prioridades y decisiones tomadas a nivel gubernamental, la satisfacción de las necesidades básicas del residente, fueron quedando relegadas. Las apreciaciones al respecto, guardan estrecha relación con lo expuesto anteriormente acerca de las afirmaciones – insuficiencia de servicios básicos para la población local, problemas habitacionales, etc. percibidas como perjuicios. La mayoría de los entrevistados, acentuó que hoy por hoy, el municipio local ignora las necesidades de turistas y residentes, y que los problemas enunciados, afectan a la totalidad del sistema, incluso a la demanda turística, ya que las prestaciones no se pueden desarrollar correctamente.

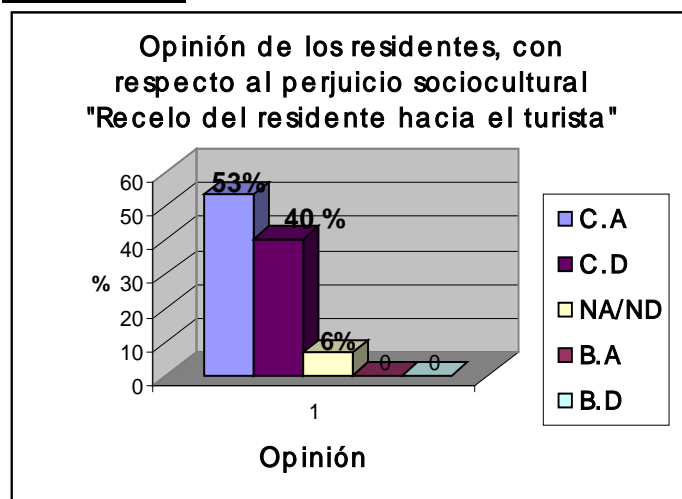
"... nos quedamos muy atrás en cuanto a Salud, quedamos muy relegados, hoy no tenemos un hospital y estamos trabajando hoy en una "salita" en una casa del barrio 28 viviendas, que es una casa adaptada para centro de salud, y que hoy no cumple con los objetivos ... o sea, no se presta el servicio que se debería prestar, no por mala voluntad del personal, sino por falta de espacio e instrumentos para trabajar, hoy se brinda lo mejor que se puede con lo poco que se tiene. El centro de salud se inicia, le destinan una vivienda del barrio 28 viviendas para que pueda funcionar ahí, pero eso pasa en el 86, y hoy a 23 años, con una población de 600 habitantes y con una mayor afluencia de turistas, y ... sigue ahí, sin ninguna ampliación, la única que se hizo fue para guardar una ambulancia mas, entonces, claro, Caviahue creció en cuanto a comunidad permanente, y si a eso le sumamos los turistas que pasan por la zona, mas la gente de obras en verano, mas el área rural que también atiende la sala, no da, no alcanza, no se puede prestar un buen servicio... y en invierno ni hablar, con el tema de esquí, que hay muchos accidentes, no se puede dar una buena contención completa, como corresponde, a lo que es la comunidad y al turismo ...". (D. J. Salud)

En tanto, los representantes del Municipio local **resultaron completamente en desacuerdo** con la afirmación, denotando que se ha hecho lo posible teniendo en cuenta el escaso presupuesto con que trabaja el municipio, y siempre en pos de la comunidad residente.



PSC5: Recelo hacia los turistas. CUESTIÓN: “el desarrollo turístico trae aparejadas diferencias entre turistas y residentes en cuanto al acceso a los medios, actividades y beneficios, como por ejemplo “... desde que el centro de esquí se volvió importante, no vamos esquiar ya que no podemos acceder al pase por los altos costos; los turistas esquían y nosotros que vivimos acá no,” o “los lugares que antes disfrutábamos los residentes, ahora están privatizados o llenos de turistas”.

Gráfico Nº 38



Referencia:

CA: Completamente de acuerdo.

BA: Bastante de acuerdo

NA/ND: Ni acuerda ni desacuerda

BD: Bastante en desacuerdo.

CD: Completamente en desacuerdo

Fuente: Elaboración Propia. Año 2009.

Dado que más de la mitad de los entrevistados acordaron con esta afirmación, el *sentimiento de recelo de los residentes hacia los turistas es considerado como un perjuicio ó riesgo, que preocupa a los residentes.*

Entre alguna de las opiniones, se destacaron aquellas que relacionaron la insuficiencia - en cuanto a los servicios básicos, como atención sanitaria, luz, gas, etc. - con el incremento de turistas que recibe la localidad y el consecuente recelo hacia los turistas. Es decir, que si el aumento de turistas en la villa significa para los residentes, verse desprovistos de las prestaciones de servicios básicos (ante la “escasez actual”, los servicios no son suficientes), la situación lógicamente redundará en una actitud negativa al respecto, ya que se consideraría a nivel comunal, primeramente, que no se está dando prioridad a la satisfacción de las necesidades básicas de la población, y en segunda instancia, que el que “viene de afuera” está haciendo uso de servicios que para la comunidad no se prestan.

En referencia a esto, hay que recordar que durante las primeras etapas del desarrollo de la actividad, cuando aún el número de visitantes es pequeño, su presencia generalmente es bien aceptada por la población local. Pero cuando la población flotante supera en una o más veces a la población local, surge, principalmente en las personas que no se benefician directamente con el turismo, sentimientos de rechazo hacia los visitantes de los cuales se dice que “invaden” “su” ciudad o pueblo y privan a los residentes –o al menos les dificultan– el acceso a los servicios. En el caso de Caviahue, las opiniones muestran que esta “postura negativa” hacia el turista, ya está comenzando a gestarse – a causa de la insuficiencia de los servicios – y habrá que intervenir para que no se acreciente.

Con relación a la posibilidad de acceso de la comunidad local a diferentes prestaciones y servicios turísticos, como la práctica del esquí, los actores indirectamente relacionados al turismo, expresaron que este es un tema que debe analizar y negociar el Municipio, las organizaciones intermedias y la empresa concesionaria del centro de Esquí. Consideraron que estos organismos deberían reflexionar acerca de la inclusión social de la comunidad en el desarrollo, y desde esta perspectiva



hacer accesible a los adolescentes y jóvenes la práctica de este deporte, valorando las habilidades con las que cuentan por “vivir y criarse en un lugar de nieve”, y pensando en el potencial de este segmento de la comunidad, como futuro personal “capacitado” para desempeñarse en el centro de esquí, favoreciendo de esta manera el empleo de la mano de obra local. En este sentido, concluyeron que la empresa concesionaria del centro de esquí, está excluyendo de esta posibilidad a gran parte de los adolescentes de la comunidad, debido a los altos costos de los pases temporada, los cuales no pueden ser pagados por sus padres; esto podría a futuro generar sentimientos negativos hacia los turistas.

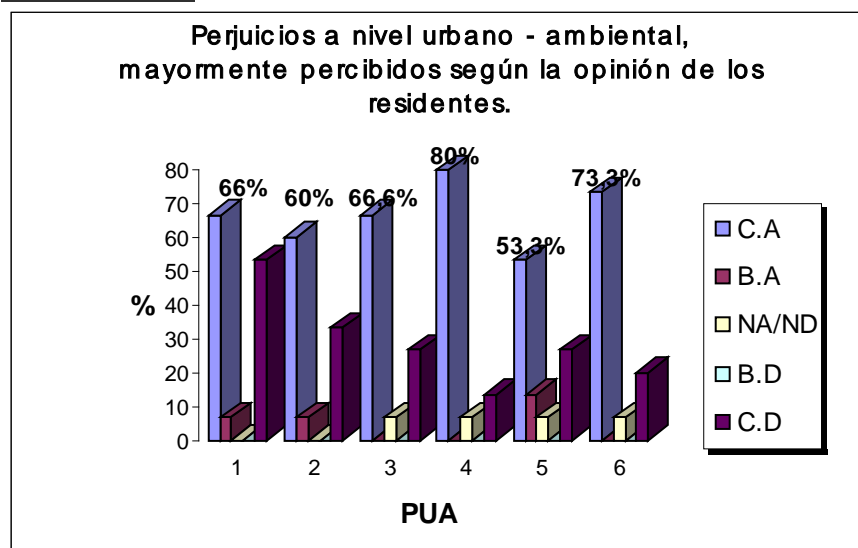
“Completamente de acuerdo. Es más pasa hoy, se vio claro este invierno pasado. El centro de esquí hoy no está haciendo un lugar donde la sociedad local pueda llegar a desenvolverse, a realizar la actividad, a practicar el deporte, si es que no tenés algún amigo o familiar ó tenes el dinero suficiente para poder ir a esquiar, es decir que hoy el centro de esquí ya es un lugar privativo para los residentes y es la muestra social de la “no inclusión” de la sociedad en el proceso de desarrollo, es la muestra fiel, por mas que desde el nivel empresarial tengamos hoy un discurso de que “¡Como los chicos, como los adolescentes, como la gente de acá no va a ir a esquiar!”, y es simple, la gente de acá gana \$1500 y el pase te sale \$1000, con lo cual nos quedamos solo con la expresión, el discurso y la incoherencia entre lo que digo y lo que hago. “ (A. M. Eproten)

Del mismo modo, aseveraron que el Municipio debe contemplar estos aspectos y anticiparse a situaciones ó reacciones negativas, y además que como principal organismo local, es responsable en mediar, negociar y controlar que los beneficios del proceso de desarrollo redunden en la población local, y no solo en las empresas privadas. Desde la empresa concesionaria del centro de esquí, el actor representante, señaló que a la empresa le interesa mucho la capacitación de los adolescentes, y que los consideran como “el semillero” de futuros profesionales de la nieve. Sin embargo, resaltaron que, son una empresa y como tal requieren generar ingresos para poder prestar un servicio, y en este sentido, no existe predisposición alguna a “regalar” el servicio a la comunidad – donde mucha gente aún tiene muy arraigada, la histórica dádiva del gobierno – sino a brindar las herramientas para que la gente se capacite y se aprenda a ganarse las cosas. Estas “diferencias” entre empresas privadas / comunidad local, no son menores, y deben ser contempladas en el análisis de las actitudes, ya que denotan un incipiente desacuerdo entre los diferentes sectores locales y posibles problemas a nivel social.



II. 7. Análisis de los perjuicios a nivel urbano – ambiental, inherentes al desarrollo turístico, según la opinión de los residentes locales.

Gráfico N° 39:



Fuente: Elaboración propia. Año 2009.

Referencias:

PUA1: Degradación de los recursos naturales.
PUA2: Mal estado de las instalaciones turísticas.
PUA3: Desarrollo urbano ilimitado.
PUA4: Crecimiento desperejo de la planta urbana /infraestructura.
PUA5: Incorrectas acciones del sector privado para con el medio urbano/natural.
BUA6: Desculturización de la apariencia urbana.
CA: Completamente de acuerdo.
CD: Completamente en desacuerdo.

En el gráfico presentado, se puede visualizar que gran parte de las afirmaciones enunciadas, fueron consideradas por los entrevistados **como perjuicios actuales ó posibles riesgos a futuro, inherentes al proceso de desarrollo turístico**, a nivel urbano – ambiental. Según el orden de ponderación, los principales perjuicios, según las opiniones de los entrevistados son:

- **PUA4: Crecimiento desperejo de la planta urbana, en relación a la infraestructura y servicios básicos.**
- **PUA6: Desculturización de la apariencia urbana.**
- **PUA3: Desarrollo urbano ilimitado.**

Y en menor medida:

- **PUA5: Incorrectas acciones del sector privado para con el medio natural.**
- **PUA2: Mal estado de las instalaciones turísticas.**
- **PUA1: Degradación de los recursos naturales.**

Los resultados mostrados, fueron coincidentes a de los **beneficios a nivel urbano – ambiental NO percibidos** por los residentes. Dada la similitud en cuanto a las argumentaciones esbozadas por los entrevistados, se concluye al respecto que en su mayoría los residentes, temen y ven como posibles riesgos del desarrollo que:

- ⇒ El municipio continúe con proceso de crecimiento urbano, sin adecuar la infraestructura, y con este accionar se vean afectados los principales recursos naturales.
- ⇒ Debido a la falta de normativa reguladora y aplicación de a misma, que parte de los residentes continúen construyendo edificaciones que no se condicen con el medio natural y afectan la apariencia urbana de “villa de montaña”.

El consenso social de lo que se es, y lo que se pretende ser turísticamente.
Aportes para la construcción del Perfil de un centro turístico desde la perspectiva local.
Caso Caviahue.



- ⇒ Ante la especulación sobre la tierra, y la presión de empresas privadas e inversores, el municipio local priorice aspectos económicos y apoye un proceso de crecimiento urbano “ilimitado”, por sobre la conservación de los recursos naturales.
- ⇒ El accionar de determinadas empresas del sector privado, en discordancia con el medio natural, y la falta de control y penalización de estas acciones.
- ⇒ En última instancia, preocupan a los residentes, el mal estado de las instalaciones turísticas en los principales atractivos naturales, ya que consideran que esto afecta la calidad de la experiencia de los visitantes (seguridad, disfrute, etc.) y representa la potencial degradación de los recursos naturales, debido a que los atractivos e instalaciones no están en las condiciones adecuadas para soportar la afluencia turística en aumento.

En tanto, desde el sector municipal, los actores entrevistados, adujeron los perjuicios urbano – ambientales a la falta de implementación del Plan de desarrollo (1986) y a la falta de apoyo económico del Gobierno Provincial.



II. 8. Conclusiones.

A partir del análisis de opinión, se buscó indagar acerca de cuales son los beneficios y perjuicios del proceso de desarrollo turístico, percibidos por los residentes de Caviahue, a los fines de conocer el origen y las causas de determinadas situaciones, y posteriormente lograr contextualizar la etapa de desarrollo por la que atraviesa este centro turístico. Asimismo, conocer acerca de lo “que piensan y sienten” los residentes, que situaciones - a nivel económico, sociocultural y ambiental - desean conservar y potenciar a futuro, y cuales son los problemas que pretenden mermar ó evitar, resultó útil para comprender y complementar el análisis de las variables cuantitativas: oferta, demanda turística y población, y a partir de éste poder “reconstruir” desde lo social, el diagnóstico de la situación actual por la que atraviesa este centro turístico, reconociendo en éste, cuales son los aspectos que deben ser potenciados ó minimizados en torno a la planificación y gestión del proceso de desarrollo local. Se pudo verificar que no existen grandes discrepancias de opinión entre los actores directa e indirectamente relacionados a la actividad turística, y a diferencia de lo que se estimaba, en ambos grupos, los actores coincidieron en ver, que hoy, a 23 años del comienzo del proceso de desarrollo de la localidad, los principales beneficios y perjuicios acontecidos son:

Cuadro Nº 5: *Los beneficios y perjuicios mayormente percibidos por los residentes.*

Beneficios Ó cambios reales producidos a nivel local, percibidos positivamente por los residentes.	A nivel Económico	A nivel sociocultural	A nivel ambiental
	El aumento del flujo turístico. Las oportunidades laborales. El aumento de las inversiones.	El crecimiento de la población permanente. La conformación y consolidación de la identidad local. La capacitación del personal que se desempeña en el sector turístico.	El avance en la elaboración de normativa. Una creciente concientización ambiental de residentes y turistas, Mayor conservación de atractivos naturales.
Perjuicios ó cambios – reales ó potenciales - producidos a nivel local, percibidos negativamente por los residentes	A nivel Económico	A nivel sociocultural	A nivel ambiental
	La escasa disponibilidad habitacional. Saturación de los servicios e infraestructura, a causa del desperejo crecimiento con relación al de la planta urbana. La precarización de las condiciones laborales en el sector privado. Las incorrectas decisiones tomadas a nivel político. La fuga de dinero del circuito económico.	El aumento de la inseguridad. La calidad de vida de los residentes locales. Sentimiento de recelo, desde los residentes locales, hacia los turistas. Recelo hacia las Comunidades Mapuches y falta de reconocimiento como parte de la cultura local.	El crecimiento desperejo de la planta urbana en relación a los servicios e infraestructura, y la consecuente degradación medioambiental. La creciente “desculturización” de la apariencia urbana. Un posible desarrollo urbano ilimitado. El mal estado de las instalaciones turísticas.

Fuente: Elaboración propia. Año 2009.



Como grafica el cuadro, el análisis permitió ver también que los residentes de Caviahue, en esta etapa del proceso de desarrollo turístico, perciben mayormente las problemáticas inherentes al proceso ó aquellas que hoy frenan el desarrollo, más que los beneficios. En este sentido, opinaron que ven que los beneficios ó logros obtenidos en el pasado, hoy están opacados por problemas que afectan todo el sistema, como lo es, principalmente la insuficiente dotación de infraestructura y servicios básicos. De este modo repercute en las prestaciones de servicios turísticos, la atractividad del destino para nuevos inversores, la calidad de vida de los residentes, y los recursos naturales, entre otros.

Resulta importante destacar que, a pesar de que ciertas afirmaciones como: el aumento del flujo turístico, mayores oportunidades laborales, el aumento de las inversiones, la capacitación del personal que se desempeña en el sector turístico, fueron ponderados como beneficios del proceso de desarrollo, los entrevistados, principalmente los actores directamente vinculados al sector turístico, enunciaron incipientes problemáticas en torno a estos aspectos, como por ejemplo:

- *Perdida de atractividad del destino, para los inversores (debido a los problemas relativos a infraestructura y servicios básicos)*
- *Desconocimiento de las características de la demanda actual / potencial.*
- *Fidelización de la demanda actual.*
- *Falta de definición/ estructuración del producto “Caviahue verano”.*
- *Insuficiente e ineficiente promoción y publicidad a nivel destino.*
- *El boca a boca negativo: los turistas que visitan el destino y se van desconformes a causa de las falencias de infraestructura y servicios: estado de las calles (anegadas, poseadas) cortes de luz y gas, mal funcionamiento de cajero automático, falta de combustible, deterioro de la apariencia urbana, mala prestación de servicios, etc. representan un importante difusor negativo del centro turístico.*
- *Competencia desleal entre cabañas habilitadas y las cabañas construidas para 2º residencia.*
- *Ausencia de regulación de tarifas hoteleras / extrahoteleras.*
- *Falta de control y regulación de las actividades desarrolladas por guías y prestadores de servicios turísticos / competencia desleal.*
- *Escasa oferta de servicios complementarios (gastronomía, confiterías, esparcimiento).*
- *Falta de puesta en valor del Lago Caviahue, zona Costanera y otros recursos naturales.*
- *Insuficiente dotación de servicios complementarios como: banco, Internet, farmacia, estación de servicio, estación Terminal de ómnibus, asfalto de las calles.*
- *Inserción laboral de los adolescentes y jóvenes/ capacitación turística.*
- *Profesionalización de los puestos políticos dirigentes y decisivos.*

Al respecto, se reafirma la importante función de la planificación integral y sus aportes, ya que resulta muy útil, retroalimentar y controlar el proceso de gestión, con la identificación de los problemas emergentes, y no sólo evaluar los aspectos cuantitativos de las acciones implementadas, como demostraron en sus opiniones hacer, los representantes del sector público municipal, quienes acordaron con las afirmaciones presentadas, argumentado solo en términos de cantidades: número de turistas que hoy visitan el destino, la cantidad de inversiones realizadas, los terrenos vendidos, el 0% de desocupación, etc.

Asimismo, a partir del análisis efectuado, se pudo advertir la **falta de trabajo conjunto entre sectores**, en pos del desarrollo local, reflejada por la **compleja relación público – privada**, en la cual pugna el “conflicto de asignación de responsabilidades”. Un sector responsabiliza al otro de lo que “no está hecho”, sin tomar partida de las funciones que le caben a cada uno, ó cuales son las posibles alternativas de solución a las problemáticas ó riesgos percibidos. De la misma forma, se hallaron marcadas diferencias de opinión entre **el sector público/ privado local**, con referencia a



las afirmaciones relativas a problemáticas ó riesgos que involucran directamente al sector privado y público municipal en sus funciones ó responsabilidades. **Cada sector analizó las afirmaciones, y emitió su opinión, desde su rol e injerencias, con una postura completamente sectorial**, sin recaer en la “dinámica sistémica” que posee la realidad local.

Las discrepancias entre las diferentes opiniones, se produjeron básicamente en torno al origen de los problemas actuales. Al respecto, se pudo advertir que **a nivel municipal** sus representantes identifican como el principal causante de todos los problemas ó perjuicios del desarrollo, a **la falta de presupuesto ó al escaso apoyo del Gobierno Provincial**, mientras que “asignan” - solo a los beneficios - las gestiones políticas llevadas a cabo.

Las diferentes opiniones, muestran un “rol pasivo” del Municipio local, que según se indagó, quedó arraigado en los gobiernos locales a causa de las políticas implementadas desde las esferas nacional y provincial, impuestas desde arriba hacia abajo, incluso muchas veces sin conocer la realidad local. La realidad reconstruida a partir del análisis de opiniones, muestra que actualmente, Caviahue tiene una dirigencia política que “sigue esperando” la ayuda paternalista del Estado, sin tomar una posición proactiva (de anticipación a los problemas, con el objeto de cambiar las circunstancias) debido a que se carece de recursos (económicos, tecnológicos, de personal capacitado en las principales áreas operativas y decisivas) no existe planificación y reconocimiento de los problemas locales apremiantes. Por ende las gestiones resultan equívocas y el accionar político no muestra la contemplación de las prioridades locales.

A nivel privado se observó un alto grado de preocupación, principalmente por los aspectos económicos y urbano – ambientales del proceso de desarrollo turístico, lo cuales, según las opiniones mayoritarias, **son consecuencia del incorrecto proceder del estado municipal y provincial, y de las decisiones u omisiones establecidas a lo largo del proceso de desarrollo**. Reclaman la falta de apoyo y acompañamiento del Estado provincial en cuestiones que exceden la órbita municipal, como lo son: Salud (construcción del hospital relegada, deficiente atención sanitaria a causa de la falta de espacio y recursos materiales y humanos) Educación (postergación del edificio educativo) Infraestructura (electricidad, gas, cloacas, pavimento, comunicaciones, accesibilidad, etc.) y critican el rol “pasivo” del municipio local, ya que consideran que no se anticiparon a los problemas actuales, como la insuficiencia de infraestructura y servicios públicos, y que los podrían haber evitado, pero priorizaron otros aspectos, entre ellos el incremento de las plazas hoteleras, la venta de terrenos, el aumento de la población permanente. Por estas razones, tanto el sector privado, como algunos representantes del sector indirectamente vinculado al turismo (Salud, Educación, Termas) señalaron que **la situación actual** - con sus beneficios y problemáticas a nivel turístico – **es el resultado de las acciones políticas establecidas a lo largo del proceso**.

La mayoría de los actores entrevistados, coincidieron en resaltar **la existencia del Plan de desarrollo (1987 – 2000) del lugar, y su fallida implementación**. Desde el ámbito público, lo denominaron como “*falta de acompañamiento, apoyo económico y seguimiento del proceso*”, mientras que el sector privado lo llamó “*falta de planificación*”. Lo cierto es que la planificación existió. De hecho Caviahue es uno de los denominados “nuevos centros” de la provincia, donde la “*invención Estatal*” implicó un proceso de planificación integral del conglomerado urbano. Sin embargo, lo que realmente resultó obsoleto en el tiempo, fue la gestión del plan. Se considera que esto sucedió a causa de las condiciones políticas, económicas y sociales en las que se gestó este plan. Primeramente, se debe analizar que hacia el año 1987, prácticamente no existía población. Los pobladores llegaron después, en consecuencia el planeamiento no fue participativo, consensuado, sino impuesto desde el ámbito gubernamental- esto incidió claramente en la gestión – no hubo aplicación, tampoco existió por parte del Estado provincial un seguimiento, control y evaluación de cómo se iban desarrollando las acciones delineadas, que imprevistos surgían, etc. Por otra parte, y como se mencionó, el municipio no contaba con los recursos necesarios (económicos, humanos,



tecnológicos) para concretar las estrategias pautadas, y tampoco reconocía su función - de órgano gestor - en el avance del proceso, razón por la cual se limitó a “espectar” el desarrollo.

La situación actual descrita a través del análisis de las opiniones, la identificación de los beneficios y perjuicios inherentes al proceso de desarrollo, y el reconocimiento del escaso grado de implementación del Plan de Desarrollo Turístico sugieren a Caviahue, encarar un modelo propio de desarrollo endógeno (gestado desde y para la comunidad) y no impuesto, que responda a las necesidades reales de la demanda turística, pero también a los requerimientos y necesidades de la comunidad local, apuntando a mejorar la calidad de vida, preservando la calidad ambiental, y respetando la cultura local, sus creencias, valores, costumbres y forma de vida, sin perder la visión integral de desarrollo turístico. Un modelo propio de desarrollo, debe ser el resultado de un proceso de planificación integral, en el cual participen activamente los diferentes sectores locales representativos, dejando de lado las visiones sectoriales y pautando objetivos que apunten a transformar las circunstancias - a nivel estructural - que hoy los afectan al sistema local.

Para poder lograr la continuidad en la gestión de los planes, la comunidad debe comprender que éstos no deben ser concebidos como “el contenido de las políticas de un periodo de gestión” sino como acciones continuas en el mediano y largo plazo, como el “mandato comunal”, que debe ser gestionado e impulsado, excediendo el periodo de tiempo de los mandatos políticos. Observando la importancia de **conocer la opinión de la comunidad local** - los aportes que pueden realizar los residentes a la comprensión de las diferentes realidades sectoriales y a su vez la complejidad del sistema local - se refuerza **la necesidad de lograr planes consensuados localmente**, de manera participativa y multisectorial, que apunten a solucionar los problemas existentes y potenciar los beneficios percibidos, dado que la participación genera compromiso (de capacidades, habilidades y recursos) de los diversos sectores, y sus visiones aportan mayor claridad a la elaboración y posterior implementación de proyectos. No hay que olvidar que los diferentes sectores involucrados, imprimirán el éxito ó fracaso en la **gestión del planeamiento**.

La participación y consenso, no pueden ser solo un “slogan” o “palabras que suenan bien”, dentro del discurso político, sino que deben efectivizarse, y para tal, es necesario crear los medios y espacios para que la población comprenda que le asiste la obligación ciudadana de participar y gestionar el proceso de desarrollo. En este camino, cada uno de los sectores y actores tienen una función que cumplir, y esto debe ser promovido y potenciado por el Municipio local, quien ante la **real falta de recursos económicos** y la dependencia estatal, debe superarla y superarse, **forjando su propio “capital social”¹³⁸**, ya que este, a diferencia de otros factores es “relacional” e implica necesariamente la relación de actores y capacidades para actuar sinérgicamente y generar acuerdos hacia el interior de cada sociedad, que permitan la concreción de iniciativas como respuestas a las necesidades existentes en pos de mejorar la situación social. Este accionar se basa en la coordinación y cooperación de los diferentes actores sociales, estableciendo redes horizontales, en contraposición al verticalismo intrincado en los organismos públicos.

Contemplando el “cambio” y desafío que debe asumir el municipio local, será necesario también, lograr la **capacitación y profesionalización en todos los ámbitos**, desde los políticos y decisivos a los niveles operativos, reconociendo al **conocimiento, la investigación y la planificación**, como base fundamental de todos los procesos de toma de decisión y acciones a desarrollar.

Todos estos aspectos, requieren de un alto grado de compromiso y decisión política, donde el Municipio como unidad de gestión local debe regir el proceso de desarrollo y reconocer en él, el rumbo a seguir, un modelo propio, cuya concreción dependerá de la localidad y sus actores.

¹³⁸ Bosch, J. L. (2008). Op. Cit. (Pág. 39). Resignifica el concepto de “Capital Social”, tomado de Gallicchio, E. (2004). “El desarrollo local en América Latina. Estrategia política basada en la construcción de capital social”.

El consenso social de lo que se es, y lo que se pretende ser turísticamente.
Aportes para la construcción del Perfil de un centro turístico desde la perspectiva local.
Caso Caviahue.



La comunidad toda, debe aprender de sus errores, de su historia y pasado; reconocer su presente integrando y comprendiendo causas y consecuencias de la situación actual que vive, y en base a esta, decidir si espera ó interviene para cambiar la realidad. En este sentido, lo que suceda a futuro, será la consecuencia directa de las acciones u omisiones presentes.

El consenso social de lo que se es, y lo que se pretende ser turísticamente.
Aportes para la construcción del Perfil de un centro turístico desde la perspectiva local.
Caso Caviahue.



CAPITULO III

“Caviahue Hoy”...

Diagnóstico de la situación actual de
Caviahue como centro turístico



Análisis situacional del sistema turístico local.

En el presente capítulo, se intenta resumir y exponer la información obtenida a partir del análisis efectuado en los capítulos previos. Se integran los datos de la evolución de las categorías de análisis: oferta, demanda turística, población residente y la opinión de la población local acerca de los beneficios/ perjuicios percibidos en torno al proceso de desarrollo, con el objeto de reflejar como es - la situación actual que vive Cavihue - como Centro turístico.

III. 1. Consideraciones previas.

El análisis efectuado se desarrolló, desde un enfoque sistémico, “como el resultado complejo de interacciones entre diferentes componentes, factores y circunstancias que conforman el sistema turístico local”¹³⁹. Éste último es concebido como “un conjunto de elementos interrelacionados entre sí, que evolucionan dinámicamente, y la conducta de cada elemento tiene un efecto sobre la conducta del todo y sin importar como se formen los subgrupos de elementos. Cada uno tiene un efecto sobre la conducta del todo, y ninguno tiene efecto independiente sobre él”¹⁴⁰. Desde esta conceptualización se consideró cómo el deficiente funcionamiento de alguno de los elementos del espectro local afecta a todo el sistema, y también por qué es importante contemplar en la lectura de la realidad local, la incidencia ó respuesta de los factores externos. Para ello, fueron analizados los componentes ó subsistemas: oferta turística, (compuesta por el conjunto de productos, servicios y organizaciones involucradas activamente en la experiencia turística), los atractivos (naturales y culturales), las instalaciones turísticas y la infraestructura (interna y externa).

Desde una perspectiva de estudio del sistema turístico local, basada en la demanda turística, se debiera considerar que la experiencia turística es el resultado de la interacción de todos los elementos (tangibles e intangibles), servicios y situaciones vividas por el turista. Es profusamente conocido que los turistas evalúan sus experiencias de viaje a partir de todos los productos y servicios utilizados, desde que salen hasta que regresan a su lugar de residencia. Por ello, los centros turísticos son percibidos como “productos totales” ante los ojos de la demanda, y por ende cada una de las prestaciones individuales (transporte, accesibilidad, hotelería, gastronomía, actividades), sus aspectos tangibles (estado del mobiliario, apariencia, limpieza) e intangibles (trato del personal, resolución de problemas, disposición del personal, facilidades) y el resto de la esfera local (aspecto urbano, calidad escénica de sus atractivos naturales, particularidad de sus atractivos culturales, cordialidad de la población residente) repercuten en la evaluación final, la repetición de viaje, y el proceso de difusión “boca a boca”.

Sin embargo, si el sistema se observara sólo desde esta perspectiva, el análisis resultante sería parcial y enfocado en las necesidades de la demanda. En contraposición, se destaca que “El turismo es una actividad que resulta de la suma de recursos naturales, culturales, sociales y económicos, que se desarrolla en un espacio geográfico y sus repercusiones inciden sobre todos los aspectos de la esfera local como, la configuración del espacio urbano, el ambiente natural, la economía, cultura y la población, entre otros”. Por ello se consideró que para lograr una mirada introspectiva e integral del sistema turístico local, se debía incluir a los elementos que complementan y sustentan la operatividad de la oferta turística, como son el Municipio local, la superestructura turística y la población local. En tanto el destino turístico debe ser analizado, planificado, y gestionado considerando las condiciones y manera en que funcionan todos y cada uno de sus componentes ó subsistemas. Para ello es necesario conocer previamente, a través del diagnóstico situacional, cómo se desarrolla la labor total y particular de los subsistemas. Esta

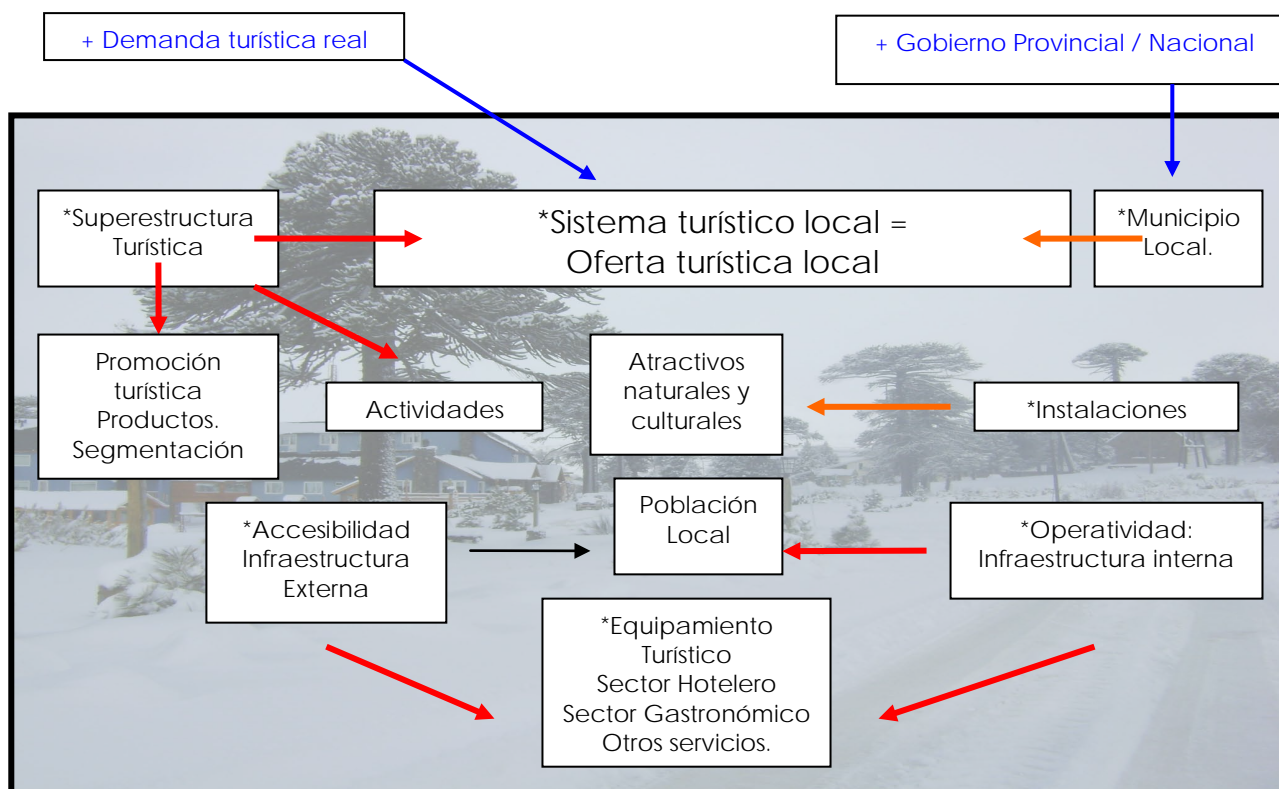
¹³⁹ Beni, Carlos Mario (1993). “Sistema de Turismo. Estudio del turismo frente a la moderna teoría de sistemas”. Colección Estudios y perspectivas en turismo. CIET. (Pág. 8)

¹⁴⁰ Ídem 139. (Pág. 10)



afirmación se sostiene sobre dos principales argumentos: primeramente, porque se pueden identificar problemas reales ó conflictos potenciales sobre el uso de determinados recursos ó funcionamiento de los subsistemas, los que afectan tanto a la satisfacción de las necesidades de la población local como a la experiencia turística. En segundo lugar, y considerando que la actividad turística tiene implicaciones en términos económicos, sociales y medioambientales, es más beneficioso a nivel local conocer los aspectos negativos ó débiles del sistema, y los fuertes ó positivos, para intervenir sobre la situación y poder potenciar fortalezas ó disminuir problemáticas desde una visión de mayor amplitud. Asimismo, se conjuga en el diagnóstico de situación logrado, la influencia de los antecedentes históricos sobre el funcionamiento del sistema, y brevemente se enuncia y analiza la influencia del contexto que incide en el sistema turístico local, concluyendo en sus consecuencias sobre el escenario actual. En este punto se recalca lo significativo de las opiniones y datos aportados por los entrevistados en la “contextualización histórica” de los acontecimientos causantes de la situación actual que atraviesa este centro turístico.

Diagrama Nº 3: Modelo del sistema turístico local, sus componentes y relaciones.



Fuente: Elaboración propia. Año 2009.

Referencias:

- * **Elementos internos ó componentes del sistema:** son fijados ó dados por el propio funcionamiento del sistema. El sistema local puede intervenir ó influir – positiva ó negativamente – sobre estos elementos, y a su vez éstos, influyen, sobre el funcionamiento de la totalidad.
- + **Elementos externos al sistema local:** El sistema puede hacer relativamente poco respecto de las características ó comportamiento de estos elementos, sin embargo éstas alteraciones ó cambios producidos en el elemento pueden afectar – positiva ó negativamente – al sistema. Por tal hay que contemplarlos en el análisis
- **Incidencia y dependencia directa de un elemento sobre otro.**
- **Relación indirecta.**
- Disfunción ó problema que afecta a otro elemento del sistema.**

El gráfico pretende mostrar los elementos del sistema turístico local, las relaciones y vinculaciones que se establecen entre ellos, y también expresar el análisis de la situación actual, referida a la planificación de acciones integrales.



A continuación, se presenta la descripción de la situación actual de Caviahue como centro turístico, sintetizada en el modelo precedente e identificando los principales problemas que afectan el funcionamiento interno del sistema, y por ende al avance en el proceso de desarrollo local. Para facilitar la comprensión del lector, la exposición de resultados se estructuró en base a los componentes del sistema turístico local, sus relaciones y funcionamiento: Equipamiento (hotelero y gastronómico), infraestructura (interna/externa), instalaciones, atractivos, actividades turísticas, accionar de la superestructura turística, gestión política municipal y población residente. Considerando que el sistema funciona gracias a la existencia de los turistas, también se abarcó someramente el análisis a la demanda, y promoción turística.

III.2. Situación actual del sistema turístico local.

Caviahue, es uno de los centros turísticos más jóvenes de la provincia. Su origen se remonta a la creación de nuevos centros turísticos, iniciada en la década del 70' en América Latina, como estrategia de los gobiernos para aprovechar atractivos turísticos de primera magnitud que, hasta entonces estaban inexplorados. Los centros turísticos, de acuerdo a su origen se dividen en tradicionales y planificados. Para el caso de los centros tradicionales, como San Martín de los Andes o Villa La Angostura, la acción interventora de la planificación del desarrollo sirvió para encauzar y concretar las necesidades de expansión, actualización, renovación o reparación de la estructura urbana y la planta turística instalada. Para el caso de los "nuevos centros", como Caviahue, el proceso implicó la planificación integral del conglomerado urbano. Surge así, a pedido del gobierno provincial, y desarrollado por un equipo técnico el Plan de desarrollo turístico para Caviahue.

Actualmente posee una población estable de 621 habitantes, una planta turística compuesta por 1000 plazas hoteleras y extra hoteleras aproximadamente, 574 cubiertos distribuidos en restaurantes de hotel, parrillas, confiterías, cafeterías y casas de té; 2 agencias de turismo, un centro de esquí con capacidad de 4000 esquiadores/hora, acceso terrestre por ruta pavimentada, conexión terrestre, conexión aérea Neuquén - Loncopué, entre otros aspectos a destacar.

Transcurridos 23 años de su fundación y vencido el plazo de implementación del plan de desarrollo turístico (año 2000) se puede constatar que el centro turístico, no arribó a los números proyectados para las variables oferta y demanda turística, población local, por lo que se observa un muy bajo nivel de implementación de las acciones propuestas. Hoy a nivel local, todos los actores recuerdan la existencia del documento, sin embargo ninguno de los sectores locales se involucró ó fue implicado nunca en la implementación, control y monitoreo de acciones y objetivos establecidos, ya que el planeamiento fue impuesto a través de las políticas de desarrollo impulsadas por el gobierno provincial. Fuera de las condiciones históricas y sociopolíticas en las que fue concebido, se arribó a la conclusión de que el Plan de desarrollo turístico de Caviahue, falló en su implementación debido a la carencia de control y evaluación de acciones, dotación de recursos necesarios para concretar los objetivos establecidos, y el seguimiento del proceso por parte del gobierno provincial.

Complementariamente, a nivel local, no hubo "apropiación" del plan, y por ende el avance en el proceso de gestión se vió frustrado por la alta dependencia del municipio local a la provincia. Muchos de los problemas que hoy presenta el sistema turístico local, se deben principalmente a las acciones u omisiones cometidas por el accionar político dirigente, y la falta de participación e involucramiento de la comunidad y sus diversos sectores, en el proceso de gestión.

A comienzos del proceso de desarrollo de Caviahue – Copahue, el Estado Provincial tuvo gran injerencia en los avances producidos a nivel infraestructura interna y externa, acondicionando el espacio y dotando a la localidad de accesos (pavimentación de la ruta provincial N° 26 tramo



Loncopué - Caviahue) comunicación, sistema eléctrico, provisión de agua, gas, construcción de viviendas institucionales etc. a los fines de atraer pobladores e inversores. Sin embargo y causa de los cambios acontecidos con respecto a las políticas de desarrollo en la esferas gubernamentales y nacionales, junto a las nuevas funciones determinadas a los municipios después de la descentralización del Estado en la década de los 90, Caviahue se vió “huérfano” de la intervención estatal, e impedido - ante la falta de recursos propios - a desarrollar obra pública que complemente la fuerte inversión privada que, hacia el año 2003 provocó en la localidad un “boom edilicio”. El municipio local, sólo priorizó en este momento, las acciones tendientes a dotar y aumentar la oferta turística (principalmente en lo referente a equipamiento hotelero) loteando y vendiendo tierras, captando inversionistas y nuevos pobladores.

Durante el periodo 2003 – 2007 se observa un bajo nivel de acciones políticas destinadas a equiparar la infraestructura interna (red de calles, alumbrado público, electricidad, red de agua, sistema cloacal, etc.) al crecimiento edilicio y la inversión privada. Las obras realizadas fueron de reparación ó reacondicionamiento, pero no de ampliación. El funcionamiento y desarrollo de la infraestructura de la localidad, depende de organismos gubernamentales: EPAS (Ente provincial de agua y saneamiento) EPEN (Ente provincial de energía eléctrica) HIDENESA (Hidrocarburos del Neuquén).

Según el análisis de la percepción de los residentes, acerca de los perjuicios del desarrollo turístico, el problema más grave, lo ven hoy en la **falta de adecuación de infraestructura interna, al crecimiento edilicio de la planta urbana**. Esto repercute directamente a la calidad de vida de los pobladores, quienes sufren constantes cortes de electricidad – debido a “reparaciones” - , taponamientos con basura y falta de agua corriente por las falencias en filtros, calles poseadas, anegadas e inundadas durante el invierno, falta ó rotura de luminaria urbana, calles oscuras, sin olvidar a quienes no pueden mudarse a su vivienda propia porque la zona donde edificaron, aún no cuenta con servicios (luz, gas, cloacas). Los pobladores además, no cuentan con adecuadas prestaciones de servicios básicos como Salud, Educación, deportes, recreación, etc. primeramente, porque los lotes destinados a la construcción de edificios públicos, como el hospital, la escuela secundaria, etc. se vendieron y hoy no hay disponibilidad de tierras, y segundo porque no están, no se han gestionado ó el municipio no recibe del gobierno/ nación los fondos necesarios para poder concretar estas obras. De igual manera, las falencias infraestructurales afectan a las empresas directamente vinculadas al sector turístico (sector hotelero / extra hotelero, gastronómico) y los comercios en general, incidiendo sobre la “operatividad” del sector, la rentabilidad, la calidad de las prestaciones, y por ende sobre la experiencia turística. Se vislumbra que en el corto plazo, de no mediar intervención sobre el funcionamiento de este componente del sistema, sus implicancias alteren el accionar de otros elementos del sistema e incidan negativamente sobre el proceso de desarrollo turístico, ocasionando problemáticas como:

- ⇒ **Oposición de la población local hacia el turismo:** al no percibir los beneficios de la actividad turística, y ver que el desarrollo les ocasiona más problemas que ganancias, se puede comenzar a gestar cierta actitud desfavorable en los residentes, y un consecuente
- ⇒ **Recelo hacia los turistas:** a causa de que el local comienza a sentir que el turista viene a hacer uso de los servicios que él carece, ej. Atención sanitaria. Ve al turista negativamente.
- ⇒ **Degradación de los recursos:** la necesidad de tener un “techo propio”, impulsa a la gente de mudarse a sus construcciones, sin contar con los servicios básicos, y para dar solución en el corto plazo desarrolla pozos ciegos, instalaciones eléctricas precarias, etc.
- ⇒ **Disminución de la demanda real:** a causa de experiencias negativas, la demanda decide cambiar a otros centros, Mala difusión del centro y creciente desinterés de nuevos inversores, entre otros.



A pesar de que, sistema y provisión eléctrica, gas, sistema cloacal, condiciones y suministro de agua, Salud, Educación, etc. no son tareas que dependan directamente del Municipio local, se considera que los representantes políticos locales, como actores elegidos por el pueblo y responsables directos del bienestar común, deben mediar y gestionar recursos y acciones necesarias para dar solución a esta problemática, y no puede evadir su responsabilidad y rol en este sentido.

Sigue a la infraestructura como problemática, la preocupación social por la **insuficiencia habitacional**, consecuencia también de la falta de planificación y decisiones tomadas por la gestión municipal, con respecto al crecimiento urbano. El plan de desarrollo turístico, estimó la planta urbana para la población permanente, en base a la relación de 2,4 habitantes/plazas, es decir un total de 3600 habitantes permanentes. Se evaluó también que dicha planta urbana, contaría con equipamiento suficiente para satisfacer la demanda de recreación, educación, sanidad, servicios sociales, comercios y servicios públicos, y que el 50% de la población permanente desarrollaría actividades directa e indirectamente relacionadas con el turismo. Actualmente, la población estable es de 600 habitantes, y según los datos recabados, un 68% de la población se desempeña laboralmente en dependencia estatal, mientras que sólo un 32 % trabaja en el sector privado.

Estas cifras ponen en jaque dos problemáticas: ¿Cómo puede ser que un área urbana, en la que estaba proyectado albergar 3600 habitantes permanentes, hoy con 600 residentes tenga problemas de insuficiencia habitacional? ¿Cómo operan las empresas componentes de la oferta turística si casi el 70% de la población depende laboralmente del Estado?

Primeramente, se debe aclarar que como revela el contraste numérico entre la proyección poblacional y los datos actuales, no se ha arribado ni a un 20% de la población total estimada, y sin embargo, existen hoy visibles indicadores de los problemas habitacionales e infraestructurales ya mencionados.

La **insuficiencia habitacional**, es considerada como la “escasa oferta de viviendas de alquiler de la localidad para pobladores que desean establecerse, a lo cual se suman, las casi nulas posibilidades de los residentes de acceder a la compra de un lote y construcción de vivienda propia, ó compra de vivienda propia”¹⁴¹. Actualmente quienes desean radicarse en Caviahue, ya sea para desempeñarse laboralmente en el ámbito público ó privado, les resulta muy difícil lograrlo ó después de unos pocos años de “resistir” al alto costo de vida que implica alquilar y vivir en Caviahue, emigran a otros lugares. Aquellos que han logrado establecerse, por lo general no dependen económicamente sólo del turismo, ya que al estar tan **marcada la estacionalidad**, los ingresos directos de esta actividad, no le permitirían vivir todo el año. Por lo general, en el núcleo familiar, alguno de los cónyuges depende económicamente del Estado (provincial ó municipal). Las personas que alquilan, desde su radicación intentan acceder a la compra de un lote para edificar su vivienda propia; sin embargo, actualmente, la lista de espera para la compra de lotes al municipio llega a 500 pedidos entre los residenciales, 2º residencia y proyectos turísticos.

En resumen, la localidad actualmente no brinda con las condiciones necesarias para que la población estable crezca.

Esta situación está claramente vinculada al alto porcentaje de personal foráneo que se desempeña en el sector privado, considerados como “población flotante”, ya que terminada la temporada (estival ó invernal) regresan a sus lugares de origen. **La oferta de mano de obra local es escasa – debido a que las personas prefieren el ámbito público -** por lo cual las empresas se ven obligadas a **contratar personal foráneo**, y darles en algunos casos, vivienda y alimento. Esto

¹⁴¹ Elaboración propia.



redunda en el incremento los costos operativos del sector y además representa un gran inconveniente para las empresas ó los empleados conseguir una vivienda de alquiler, a causa de la escasa y elevadísima oferta de alquileres.

Las condiciones enumeradas, llevan al tercer problema del proceso de desarrollo mayormente percibido por los residentes locales, y también considerado como uno de los aspectos más preocupantes a futuro: un posible **crecimiento urbano ilimitado, que priorice el incremento de la oferta turística, la venta de lotes, el beneficio de determinados sectores**, y no respete la conservación de los recursos naturales, la imagen, dimensiones y apariencia urbana de “aldea de montaña” - visionada por el Plan de desarrollo - y la calidad de vida de los residentes. Enfocado el análisis a las políticas de desarrollo, acciones emprendidas y prioridades establecidas por el gobierno local a lo largo del proceso, los entrevistados se mostraron altamente intranquilos por el tema “crecimiento urbano futuro” y las repercusiones a nivel social, ambiental y urbano teniendo en cuenta, el tamaño actual y los problemas mencionados. Estas circunstancias, en las que se observa cierta discordancia entre los objetivos e intereses de los residentes y las acciones políticas acometidas por la gestión política local, pueden ser el vaticinio de un futuro conflicto social en torno al proceso de desarrollo local.

En cuanto al **equipamiento**, el cual involucra al **sector hotelero, extrahotelero y gastronómico**, agencias de turismo, y otros servicios (comercios de artesanías, esparcimiento, etc.) se puede mencionar que, **la marcada estacionalidad**, que vive el centro turístico, afecta directamente a las empresas vinculadas al sector, las que no pueden mantener sus puertas abiertas durante todo el año debido a que en temporada baja los costos operativos (variables) superan altamente los ingresos. La población local no consume sus servicios y el flujo turístico disminuye en gran medida, razón por la que las empresas, principalmente las hoteleras y gastronómicas, sólo pueden trabajar 7 u 8 meses al año, permaneciendo cerradas – pero afrontando costos fijos – 4 meses al año.

Como ya fue mencionado, la **insuficiente oferta laboral local**, obliga a las empresas a contratar personal foráneo. Los empresarios locales, consideran esta situación como una necesidad más que un problema, debido a la falta de residentes que quieran desempeñarse en el sector privado. Es la única opción que tienen, a pesar de que no es lo que desearían ya que les representa altos costos operativos (comida del personal, vivienda dentro o fuera del hotel, mayor consumo eléctrico, de gas, etc.). Sin embargo, hay que destacar que gran parte del sector privado, reconoce que la **precarización laboral** es una realidad no deseada, pero existente a causa de la marcada estacionalidad del centro turístico. Esto repercute lógicamente en los residentes locales quienes incentivados por las comodidades, beneficios y seguridad que brinda un empleo estatal y, el panorama de flexibilización e inseguridad laboral que ofrece el sector privado, prefieren lo que brinda el Estado. Lógicamente, el municipio local no tiene injerencia directa sobre este tema, que es controlado y regulado por la Subsecretaría de Trabajo perteneciente al Ministerio de Gobierno, Trabajo, Justicia y Derechos Humanos de la Provincia, y otros organismos gremiales a nivel nacional como U.T.H.G.R.A (Unión de trabajadores hoteleros y gastronómicos de la República Argentina). A pesar de ser reconocida por el empresariado local como una problemática, la precarización laboral, no es una asunto identificado y analizado por la superestructura turística local, como tampoco lo es, la regulación de tarifas del sector, ante el control que requiere la **surgente competencia desleal a manos de los propietarios de 2º residencia** que alquilan sus viviendas durante las temporadas turísticas a precios muy inferiores a los que ofrecen sus servicios los establecimientos habilitados.

Otros de los problemas observados – en menor relevancia – es la alta dependencia externa del sector hotelero y gastronómico. La mayoría de las empresas del sector, realiza la compra de insumos en las grandes urbes como Zapala ó Neuquén, a los fines de abaratar costos ó porque no los consiguen en la localidad. Lo hacen por su cuenta ó a través de proveedores, con lo cual, se produce la denominada “fuga de dinero” del circuito económico local ó “exportación de riquezas”.



Este impacto económico, considerado como negativo, se produce cuando los pobladores de un centro turístico, deben adquirir muchos bienes (alimentos, ropa, equipos de radio, equipos de computación, etc.) y servicios (personal calificado, organización de eventos, administración de los equipamientos turísticos, etc.) fuera de su territorio, para lograr un normal desarrollo de la actividad turística.

Como **aspectos positivos para el componente equipamiento turístico**, se pudo identificar, entre otros, que:

- ⇒ El desarrollo de establecimientos hoteleros y extrahoteleros es de categoría superior a 3 estrellas. La antigüedad de la mayoría de los edificios del sector hotelero y extrahotelero, no supera los 10 años. El destino ofrece un servicio de alojamiento “a estrenar”, con variedad de comodidades y servicios.
- ⇒ El nivel de competencia interna del sector hotelero, obliga a los empresarios a mejorar e incorporar constantemente los servicios complementarios y adicionales de los establecimientos al no poder competir en tarifas debido a los altos costos del sector y la estacionalidad del centro. A modo figurativo, se menciona que hace 5 años sólo un hotel del destino brindaba el servicio de piscina y spa, y hoy son 4 los establecimientos que lo ofrecen. Algo similar sucedió con la dotación de ascensor, el cual ante las crecientes exigencias de la demanda, pasó de ser adicional a constituirse como un servicio complementario e incluso básico para algunos segmentos de la demanda.
- ⇒ Progreso paulatino en las condiciones comunicación y medios de pago: la mayoría de los establecimientos hoteleros hoy cuenta con servicio de telefonía (discado nacional e internacional) servicio de wi –fi (la conexión a internet aún es muy lenta al existir solo una antena en el área que sirve a los servicios de telefonía), posibilidad de pago con tarjetas de crédito y débito. El progreso es paulatino, ya que hay áreas del ejido, loteadas recientemente que no poseen cableado telefónico, exigido por el municipio que se desarrolle subterráneamente, y la empresa Telefónica, aduce no poder realizarlo por el momento, por lo cual tardan mucho tiempo en habilitar las líneas telefónicas a los solicitantes, y ciertas empresas se ven obligadas a contratar telefonía inalámbrica.
- ⇒ El porcentaje de servicios gastronómicos ofrecidos, es adecuado con relación a la capacidad hotelera del centro. Sin embargo aún falta diversidad de los productos ofrecidos (hay muchos restaurantes, pero faltan confiterías, casas de té, comidas rápidas, pizzerías, etc.)

Al analizar puntualmente problemáticas del subsistema equipamiento turístico, se pudo observar que a nivel local, es prácticamente **nula la articulación y cooperación entre los sectores, público y privado**, tanto para accionar a nivel destino, planificar y gestionar el desarrollo, como para resolver estos conflictos que afectan a todo el sistema. Primeramente, no hay reconocimiento y reflexión acerca del origen de los problemas, y por seguir cada uno de los sectores descarga responsabilidad y culpa en el otro, sin detenerse en pensar posibles soluciones.

Además de la falta de acciones público – privadas conjuntas, se presenta una **débil relación intrasectorial**. El sector privado atraviesa por una “crisis de representatividad”, ya que el único organismo que representa al empresariado local (hoteleros, gastronómicos, comerciantes en general) “Cámara de comercio, hotelería y afines de Caviahue – Copahue”, está actualmente acéfalo e intervenido a causa de los conflictos producidos entre socios y comerciantes de la localidad. Si bien la organización continúa realizando acciones relativas a promoción y publicidad turística, gestiones para el sector, entre otros hoy no cumple una de sus principales funciones que es justamente representar y defender los intereses comunes del sector privado, dentro de la superestructura turística y hacia fuera del sistema local. Esta situación significa para el funcionamiento del sistema turístico local, la inoperancia y debilidad de los estamentos



intermedios, de realización de gestiones, de esfuerzos aislados sin resultados integrales importantes del desconocimiento u omisión explícita de las problemáticas que afectan al sector privado en la esfera municipal, y por ende un bajo grado de comunicación y gestión mancomunada entre sectores.

En tanto, se pudo indagar y constatar que el **accionar del municipio local**, se ve negativamente afectado por **la falta de coordinación y comunicación entre las diferentes direcciones** (turismo, cultura, deportes, obras y servicios públicos, hacienda, etc.), y **también entre municipio y sector privado, comunidad, el desconocimiento de las funciones e injerencias de cada área, una nula planificación de acciones / presupuesto disponible, a lo cual se suma la marcada carencia de personal capacitado en los cargos directivos, y la dependencia económica del Estado provincial**. No se puede dejar de mencionar, que a principios del periodo la nueva gestión política municipal (2007 – 2011) hubo constantes malestares entre empleados y autoridades públicas, y luego un fuerte conflicto sociopolítico, donde la comunidad solicitó expresamente la renuncia del Concejo municipal (intendente y concejales) en su totalidad. Luego de concurridas asambleas populares, se decidió la continuidad de la gestión con el compromiso de “trabajo conjunto y armónico en pos del bienestar común” por parte de las autoridades ante los residentes, ya que el conflicto se originó por desacuerdos entre concejales e intendente (de diferentes líneas políticas). Este antecedente, derivó en un complicado proceso de gestión política posterior, atenuado por **la tensa relación del empresariado local sector público**, a causa de los sucesivos problemas (falta de provisión de combustible en la única estación de servicios local durante dos meses, mal funcionamiento del cajero automático, incomunicación terrestre entre Caviahue – Copahue debido a la falta de servicio de transporte urbano, cortes de ruta, etc.), acontecidos durante la temporada estival 2008 /09 e invierno 2009 (extendidos y continuos - no programados - cortes de energía eléctrica, cortes en el servicio de provisión de gas y agua).

Ante estos nocivos sucesos – tanto para la operatividad del sector directamente vinculado a la actividad turística como para la comunidad en general – ni los organismos a cargo, ni el municipio local, como “garante del bienestar común”, accionaron para comunicar a los residentes las causas de tales deficiencias y las soluciones a buscar. Estas circunstancias ampliaron la brecha entre los sectores público – privado, y comunidad – municipio, así como el creciente descreimiento social de la gestión política. De igual manera se puede conceptuar **la relación del municipio y los organismos dependientes del gobierno provincial como Salud, Educación y Ente provincial de termas**. El descontento de Educación y Salud, deviene del antiguo reclamo de estos sectores por las frustradas gestiones concernientes a conseguir la construcción de los edificios propios (escuela secundaria, hospital). Al respecto, se debe mencionar que los terrenos designados para tales edificaciones, fueron loteados y vendidos por el municipio local (gestiones políticas anteriores) a particulares e inversores.

En resumen, se puede afirmar, según muestran tanto los datos obtenidos, como las opiniones de los residentes, que hasta el momento el accionar a nivel municipal ha sido sectorial. Se priorizó el aumento de variables cuantitativas y con una alta dependencia del gobierno provincial, en tanto la mayoría de las problemáticas actuales, son consecuencias de las acciones e “inacciones concientes” efectuadas en el pasado.

Como aspectos positivos del funcionamiento del elemento Municipio local, se destacan:

- ⇒ Sanción de la ordenanza de creación del Ente Municipal de turismo, y posterior desarrollo y funcionamiento del organismo.
- ⇒ Las relaciones establecidas para la cooperación y trabajo conjunto con otros municipios turísticos de la provincia.
- ⇒ Las gestiones emprendidas para concretar proyectos binacionales como el Paso Internacional Pucón Mahuida. Asimismo, se destaca que existe un proyecto de la empresa



concesionaria del centro de esquí local, apoyado por el municipio, que planea ampliar la extensión de los medios de elevación a la ladera oeste (Chile) del volcán Copahue, a fines de desarrollar un centro de esquí binacional, que sería único en su condición, en Sudamérica.

- ⇒ Actualización e incremento de los impuestos inmobiliarios y ABL (alumbrado, barrido y limpieza) a con el objeto de incrementar la recaudación impositiva y el presupuesto municipal.
- ⇒ Creación del Tribunal de Faltas local.
- ⇒ Sanción de nuevas ordenanzas tendientes a regular el ordenamiento y apariencia urbana, controlar las conductas de la comunidad, regulación comercial, servicios, etc.

Habiendo expuesto las condiciones y características de la relación público – privada, e intrasectorial y enunciado los puntos débiles y fuertes de la gestión política municipal, se señala que la **superestructura turística** - definida como el subsistema organizacional y recursos humanos disponibles destinados a operar el sistema turístico – en el ámbito local, está representada por el Ente Municipal de Turismo, compuesto por los representantes de: la Cámara de Comercio, Hotelería, turismo y afines de Caviahue-Copahue, la Asociación Hotelera de Copahue, La empresa concesionaria del centro de esquí Compañía de Los Andes, ONG Asociación Montaraces Andinos, la Comunidad mapuche Millaín Currical, El Ente Provincial de termas, Áreas Natural protegida Copahue, Concejo Municipal, y está presidida por la Dirección Municipal de Turismo.

El principal objetivo de la conformación de este Ente mixto, fue “Aunar los esfuerzos en procura de un desarrollo sustentable y que optimice la oferta turística del Destino, para lograr una mejor calidad de vida de la población local”. Es oportuno mencionar, que la creación del mismo, tuvo como impulso la necesidad de los diferentes actores de mejorar la comunicación intersectorial y comenzar a trabajar coordinada y complementariamente, en acciones que excedían la escala sectorial y requerían de este tipo de intervención. Asimismo, el municipio consideró importante involucrar a aquellos actores directamente vinculados al proceso de desarrollo de la actividad, distribuyendo de esta manera responsabilidades y funciones en el espectro social, que sienta las bases para comenzar a construir un proceso de planificación y gestión democratizada y representativa e incrementar la participación social.

Observando que las principales funciones del componente superestructura en el funcionamiento del sistema, son a gran escala: “la planificación del desarrollo local, la creación e implementación de políticas, planes y proyectos que den curso a la planificación del desarrollo, la promoción turística, el control de calidad de los servicios, promocionar y crear las condiciones para atraer inversiones privadas, el fomento a la construcción del equipamiento e instalaciones turísticas”¹⁴², interesa señalar la situación actual de determinados aspectos directamente dependientes del accionar de este elemento, como son la promoción y publicidad a nivel destino, el conocimiento de las características y comportamiento de la demanda turística real, como así también las instalaciones turísticas y los atractivos turísticos.

Para analizar la situación de la **promoción turística a nivel destino**, se debe indicar que existe un escaso y estimativo conocimiento – ya que la dirección de turismo municipal no cuenta con una base de información ni datos fehacientes – acerca de las características y comportamiento de la demanda turística real del centro, así como tampoco hay datación continua y sistemática sobre las variaciones del flujo turístico. Como se pudo comprobar en el análisis descriptivo de la variable demanda turística, no existe certeza y confiabilidad de los datos en este sentido, ya que los porcentajes de ocupación observados presentan anomalías en los cálculos y el análisis de encuestas del perfil de la demanda, los desarrolla la Subsecretaría de Turismo de la provincia, pero la información no vuelve al municipio. Esta situación expone también la falta de recursos

¹⁴² Boullón, Roberto (1991). Planificación del espacio Turístico. Editorial Trillas. México.



humanos capacitados y profesionales en la materia a nivel local y específicamente ocupando puestos políticos que son muy importantes a escala operativa y decisional.

Las tareas de promoción del destino son realizadas por el sector público – privado en conjunto y cooperativamente (se distribuyen los costos) pero el nivel de participación privada es bajo, no se realiza planificación anual, sino que la asistencia local responde a lo previsto desde la provincia, asistiendo a los eventos priorizados por la Subsecretaría de Turismo. A nivel local, y desde la superestructura turística hay dificultades para conocer:

- ⇒ Conocer los objetivos de promoción.
- ⇒ A quienes va dirigido el accionar promocional.
- ⇒ El presupuesto que se va a/ que se puede destinar a promoción.
- ⇒ Las herramientas y técnicas de comunicación más efectivas, de acuerdo al control de acciones efectuadas, Objetivos establecidos y público destinatario.
- ⇒ Los atributos del destino ó productos – mercado del destino (Caviahue verano/ actividades – atractivos) y sus estructuración en base a las necesidades gustos y preferencias de la demanda, y la estrategia del destino en relación a la competencia identificada.

Tampoco existe folletería institucional que muestre la oferta global del destino. En este sentido el material gráfico que se lleva a las ferias de turismo, muestra ofertas individuales (hotelería, gastronomía, agencias de viajes, centro de esquí, etc.) y el contenido es inadecuado a las necesidades de información que requieren las personas que asisten a este tipo de eventos. Estas irregularidades influyen seriamente sobre las acciones promocionales del destino, ya que al no contar con información de base, carecer de planificación, y definición de los productos – mercado, los resultados obtenidos son menores y se desaprovechan recursos. En consecuencia el accionar promocional del destino resulta improvisado e ineficiente.

La caracterización efectuada expone también, un accionar del sector privado aislado, ya que cada empresa del sector orienta los esfuerzos promocionales a sus propios negocios. Existe también cierta postura calificada como pasiva (debido a que las acciones promocionales de todas maneras las realiza el estado provincial) y reactiva ante los acontecimientos externos (a nivel político, económico, sociocultural ó ambiental) que los sorprenden y afectan al sector privado en particular, y al destino en general. La falta de planificación y accionar articulado entre sectores, no permite a los agentes locales ver y resolver los problemas internos al sistema, y tampoco anticiparse a las cambiantes condiciones del entorno, aprovechando oportunidades ó sobreponiendo amenazas.

En oposición, pueden identificarse como fortalezas a nivel promocional:

- ⇒ Creación de un organismo multisectorial y representativo, el Ente Municipal de Turismo, que comienza a generar acciones tendientes a mejorar la promoción turística del destino.
- ⇒ Apoyo técnico y económico de la Subsecretaría de Turismo de la provincia.
- ⇒ Diseño e implementación de una encuesta, apuntada a investigar y conocer el perfil de la demanda real de Caviahue.
- ⇒ Ventajas comparativas del destino: naturalidad y unicidad de los recursos naturales, único volcán activo de patagonia, único “pueblo nieve” de Sudamérica, calidad y cantidad de nieve, lago ácido (hay solo 9 en el mundo) termas calificadas entre las más importantes a nivel internacional, capacidad del centro de esquí supera ampliamente a la capacidad hotelera.
- ⇒ Predisposición potencial del sector privado, que se puede concretar en tanto se perciba un correcto accionar y direccionar de la superestructura.

En referencia al estado **de las instalaciones turísticas y manejo de los atractivos naturales**, se puede explicitar que actualmente estos elementos dependen directamente de la delegación local de Áreas Naturales Protegidas y una escala más baja de actuación del municipio local.



A pesar de que recientemente se han sancionado ordenanzas municipales que buscan garantizar la conservación de los atractivos naturales del área (Ej. Ordenanza N° 093/08 declaración de la Araucaria Araucana como monumento natural municipal, Ordenanza N° 134/09 declaración de interés municipal a las funciones del cuerpo de guardaparques provincial en el área protegida) y a nivel provincial leyes (Ley provincial 2594/08 Sistema provincial de Áreas protegidas de la provincia de Neuquén) que de alguna manera tienden a garantizar el cumplimiento de los objetivos de conservación del Parque Provincial Copahue, y la conservación de los atractivos naturales, hay cuestiones – como las falencias en el funcionamiento del subsistema infraestructura mencionadas - que están afectando al medio natural y no están siendo consideradas ó priorizadas por la gestión municipal. A esto se suma, la preocupación social por un potencial crecimiento ilimitado del ejido urbano, y la consecuente degradación de los principales atractivos naturales circundantes.

El desarrollo, mantenimiento y reparación de instalaciones turísticas (como senderos, miradores, cartelería, etc.) obedece a las acciones y presupuesto direccionado desde las esferas gubernamentales. A nivel local, sólo figuran las tareas de diseño y ejecución del personal de guardaparques del área protegida, a partir de la incipiente colaboración económica de algunas empresas del sector privado directamente vinculado al turismo. El Municipio no tiene presupuesto, personal, ni planificación abocada a este tema; incluso se puede destacar que las tareas de los guardaparques provinciales se ve limitada por la falta de presupuesto asignado, y recursos (de movilidad, tecnológicos, y de personal) en relación a la extensión del área, el retraso en el pago de los salarios, y la falta de continuidad en las acciones emprendidas debido a que no poseen vivienda para residir de forma permanente en el área.

Es relevante mencionar que el **nivel de acondicionamiento de las instalaciones en los atractivos naturales, es bajo con relación a la creciente demanda turística** que, durante la temporada estival los visita. Existe además cierto número de **recursos naturales, áreas y puntos panorámicos con alto potencial interpretativo turístico – recreativo, que aún no están puestos en valor** (sin embargo son muy utilizados por los turistas de forma espontánea) entre ellos, la costa del Lago Caviahue. Esto limita la oferta turística recreativa de verano y actividades, a tres ó cuatro atractivos, influyendo sobre la capacidad del destino para atraer y retener a aquellos turistas cuya principal motivación es conocer, practicar actividades en contacto con la naturaleza, etc. y no el termalismo. Los principales indicadores de estos puntos débiles son: el bajo nivel de repetición de viaje de quienes visitan el centro por primera vez, el promedio de pernoctes (la estadía promedio no supera las 2 noches, los turistas al no encontrar actividades para realizar, lugares a visitar, etc. recorren todo en poco tiempo y siguen viaje), las quejas realizadas por los turistas en la oficina de la dirección municipal de turismo por: la falta de información recibida (oral y escrita – inexistente folletería de circuitos, recorridos, lugares a visitar, etc.), las condiciones de acceso a atractivos (caminos, falta de señalización indicativa, falta de folletería orientadora) y el estado de las instalaciones (barandas flojas de los miradores, carteles rotos, basura).

El estado de los atractivos naturales, en general es bueno, debido a que aún es baja – en relación a la capacidad del medio- la cantidad de turistas que reciben. Sin embargo, si las actividades prosiguen desarrollándose de manera espontánea y poco controlada y los atractivos no se acondicionan, la situación actual derivará en la degradación de los recursos, contaminación, experiencias negativas para los visitantes, y consecuente insatisfacción/ repetición de viaje/ boca a boca negativo. En cuanto al análisis de la situación de **atractivos culturales**, se pueden observar – y relacionar a la débil identidad local (según los entrevistados a causa de la heterogeneidad poblacional) – que existe un escaso nivel de valoración del patrimonio cultural, historia y manifestaciones locales. Esto se puede esclarecer a partir de: el no reconocimiento y valorización de las comunidades mapuches como parte de la cultura local, el desconocimiento de la historia del



lugar, y un escaso desarrollo de los productos culturales, a pesar de que los visitantes (sobre todo en verano) demandan cada vez más este tipo de producto.

Realizada la descripción de la situación, funcionamiento y detectados los problemas de los elementos instalaciones y atractivos turísticos y su relación con el sistema, se quiere resaltar en este punto que Caviahue como destino de verano, está recién surgiendo, no por acciones emprendidas con ese objeto desde la superestructura local, sino por los cambios generados en los gustos y preferencias de la demanda (elección de lugares no masivos, tranquilos y seguros como destinos vacacionales, preferencias por la practica de actividades en contacto con la naturaleza, interés por el conocimiento de la historia, patrimonio cultural y natural de lugar visitado, valoración de los ambientes naturales, contacto con la población local, periodos de estadía más cortos, practica turística itinerante, etc.). Esto da cuenta de una oportunidad para el destino, que no está siendo considerada y aprovechada a nivel local a causa de la falta de estudio, investigación y análisis del entorno y la inexistente definición y estructuración de los producto – mercado a ofrecer en verano.

Finalmente, se puede mencionar que **los aspectos positivos ó fortalezas** de los elementos **instalaciones turísticas y atractivos naturales y culturales, son:**

- ⇒ Alto potencial interpretativo, turístico – recreativo, de los recursos naturales y culturales del área.
- ⇒ Buen estado de conservación de los atractivos naturales turísticos del área.
- ⇒ Predisposición del sector privado y comunidad local a colaborar (recursos económicos, humanos, tecnológicos) en las cuestiones relativas a la conservación de los recursos naturales y difusión de valores ambientales.
- ⇒ Voluntad de los prestadores de servicios turísticos locales (guías de montaña, trekking, pesca, etc.) a cumplir y colaborar con la instrumentación de la reglamentación que regula el desarrollo de las actividades turístico – recreativas dentro del área natural.
- ⇒ Personal a cargo del manejo de los recursos naturales, altamente capacitado.
- ⇒ Reciente conformación del Directorio de Manejo Participativo del Área Natural Protegida, Parque provincial Copahue.
- ⇒ Sanción de ordenanzas municipales y leyes provinciales tendientes a garantizar la protección de los recursos naturales.
- ⇒ Aumento del interés de la demanda turística, por las cuestiones relativas al conocimiento, cuidado y protección, del medio natural.
- ⇒ Creciente demanda e interés por el patrimonio cultural. Potencialidad y factibilidad para el desarrollo de productos culturales, y la diversificación de la oferta turístico - recreativa del centro en temporada estival/invernal.
- ⇒ Existencia y creación de ONG locales y reciente creación de asociaciones de diversa índole. (asociación de vecinos, asociación de guías turísticos, Re – fundación del Club Andina Caviahue) con gran interés a involucrarse y colaborar complementariamente a las acciones desarrolladas por los guardaparques.

El consenso social de lo que se es, y lo que se pretende ser turísticamente.
Aportes para la construcción del Perfil de un centro turístico desde la perspectiva local.
Caso Caviahue.



III. 3. Conclusiones.

Luego de haber descrito el funcionamiento de los diferentes elementos que componen el sistema turístico local y analizado las relaciones de interdependencia e influencia (positiva ó negativa) de un elemento sobre el otro y sobre la totalidad del sistema, a continuación se sintetiza en base a los puntos analizados, en el siguiente cuadro, **la situación actual del centro turístico.**

Cuadro Nº 6: *Análisis situacional. Puntos débiles y fuertes del sistema turístico local.*

INFRAESTRUCTURA	
Puntos débiles	Puntos fuertes
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Insuficiente dotación de obras de infraestructura interna en relación al tamaño del ejido urbano. ▪ Alta dependencia del gobierno provincial, para el desarrollo de obra pública a nivel municipal. ▪ Repercusión de las falencias infraestructurales sobre la operatividad del sistema turístico, la calidad de vida de los residentes y la experiencia turística. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Obras públicas efectuadas. ▪ Incremento paulatino de la recaudación municipal.
EQUIPAMIENTO	
Puntos débiles	Puntos fuertes
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Marcada estacionalidad. ▪ Precarización laboral. ▪ Dependencia externa de mano de obra foránea y de proveedores. ▪ Exportación del dinero: a causa de la salida de dinero fuera del sistema, ya que los empleados gastan sus salarios en otras localidades. Los proveedores son mayormente foráneos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Desarrollo de establecimientos hoteleros/ extrahoteleros de categoría igual ó superior a 3 estrellas. ▪ Desarrollo equitativo de la oferta gastronómica, con relación a la capacidad hotelera actual. ▪ Nivel de competencia: constantes mejoras e innovaciones en los servicios ofrecidos. ▪ Adecuación de los servicios de comunicación y medios de pago a los requerimientos de la demanda.
MANEJO DE ATRACTIVOS	
Puntos débiles	Puntos fuertes
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Degradación de recursos naturales, como efecto de las falencias infraestructurales. ▪ Aumento del uso espontáneo de determinados recursos y áreas naturales. ▪ Proliferación de impactos en importantes atractivos y áreas naturales a causa de la falta de creación y reparación de instalaciones turísticas. ▪ Multiplicidad de tareas para un escaso personal: 3 guardaparques para construcción, mantenimiento de instalaciones, control de visitantes, planificación, investigación, etc. ▪ Bajo nivel de apoyo del Municipio local en el manejo de los recursos naturales del Área Natural Protegida en la que está inserto. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Alto potencial interpretativo, turístico – recreativo, de los recursos naturales y culturales del área. ▪ Buen estado de conservación de los atractivos naturales turísticos del área. ▪ Predisposición del sector privado y comunidad local a colaborar en las cuestiones relativas a la conservación de los recursos naturales y difusión de valores ambientales. ▪ Voluntad de los prestadores de servicios turísticos locales a cumplir y colaborar con la instrumentación de la reglamentación que regula el desarrollo de las actividades turístico – recreativas dentro del área natural. ▪ Personal a cargo del manejo de los recursos naturales, altamente capacitado. ▪ Reciente conformación del Directorio de Manejo Participativo del Área Natural Protegida, Parque Provincial Copahue. ▪ Sanción de ordenanzas municipales y leyes provinciales tendientes a garantizar la protección de los recursos naturales. ▪ Aumento del interés de la demanda turística, por las cuestiones relativas al conocimiento, cuidado y protección del medio natural. ▪ Creciente demanda e interés por el patrimonio cultural. ▪ Potencialidad para el desarrollo de productos culturales, y la diversificación de la oferta turístico - recreativa del centro en temporada estival/invernal. ▪ Existencia y creación de ONG locales y reciente creación de asociaciones de diversa índole.

El consenso social de lo que se es, y lo que se pretende ser turísticamente.
Aportes para la construcción del Perfil de un centro turístico desde la perspectiva local.
Caso Caviahue.



INSTALACIONES TURÍSTICAS	
Puntos débiles	Puntos fuertes
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Presupuesto limitado y procedente del gobierno provincial, destinado a la creación y mantenimiento de instalaciones. ▪ Escaso personal asignado a las tareas de refacción y dotación de instalaciones turísticas. ▪ Falta de mantenimiento y estado de las instalaciones existentes. ▪ Aumento de la inseguridad y negativas experiencias de los visitantes, debido a la falta de mantenimiento y reparación de instalaciones turísticas. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Creciente interés y participación de la comunidad local y diferentes organizaciones sociales, sectores (educación) por apoyar a la delegación de guardaparques en el mantenimiento de instalaciones y control de visitantes. ▪ Acciones de “responsabilidad social” de las grandes empresas locales abocadas al mantenimiento, refacción y creación de instalaciones turísticas. ▪ Predisposición del sector privado a colaborar, “apadrinando” en la creación y mantenimiento de instalaciones turísticas.
PROMOCIÓN TURÍSTICA	
Puntos débiles	Puntos fuertes
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Desconocimiento del perfil de la demanda real. ▪ Inexistencia de estadísticas respectivas a la cantidad y variaciones del flujo turístico. ▪ Falta de reconocimiento de la importancia de las estadísticas para la toma de decisiones. ▪ Falta de profesionales en turismo en los puestos decisivos ó de equipo técnico que asesore el accionar de los puestos políticos. ▪ Falta de planificación de las acciones promocionales. ▪ Indefinición del producto ó productos – mercado que componen la oferta vacacional de verano. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Disponibilidad de apoyo técnico y económico de la Subsecretaría de Turismo de la Provincia. ▪ Creación del Ente Municipal de Turismo, ▪ Incipiente desarrollo de medios para investigar y conocer el perfil de la demanda real de Caviahue. ▪ Ventajas comparativas del destino a nivel atractivos naturales, paisaje y localización del centro, equipamiento e instalaciones desarrollados.
REGLAMENTACIÓN – REGULACION DE LA ACTIVIDAD	
Puntos débiles	Puntos fuertes
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Falta de control e implementación de la reglamentación, sobre las edificaciones y apariencia urbana. ▪ Escaso personal abocado al control comercial, bromatología e higiene, tránsito, etc. ▪ Falta de regulación y control del accionar del sector privado. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Creación del Tribunal de Faltas local. ▪ Creación de nuevas ordenanzas relativas a regularizar el funcionamiento del sistema social y apariencia urbana. ▪ Mayor control y regularización de los prestadores de servicio.
GESTION POLÍTICA DEL MUNICIPIO	
Puntos débiles	Puntos fuertes
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Alta dependencia presupuestaria del Estado Provincial. ▪ Priorización y análisis de variables cuantitativas del proceso de desarrollo local. ▪ Bajo nivel de relación y comunicación con el sector privado: inexistencia de articulación y cooperación. ▪ Escasa capacidad de respuesta a los reclamos de la comunidad y sus sectores: ante los problemas infraestructurales vinculados a los Organismos de Dependencia Provincial, el Municipio no brinda explicaciones a la comunidad, ni muestra interés en la resolución de los mismos. ▪ Falta de clarificación y difusión de las gestiones realizadas. ▪ Pérdida de apoyo y acompañamiento social, que surge de la preponderante percepción social de los problemas. Los residentes desconocen las “gestiones” y no entienden de tiempos burocráticos ni falta de presupuesto, reclaman concreciones y soluciones. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Iniciativas para el trabajo cooperativo y mancomunado entre Municipios de la Provincia y Alcaldías Chilenas. ▪ Gestiones emprendidas para concretar la creación del Paso internacional “Pucón Mahuida”. ▪ Actualización e incremento de los impuestos inmobiliarios y ABL (alumbrado, barrido y limpieza) a con el objeto de incrementar la recaudación impositiva y el presupuesto municipal. ▪ Creación del Tribunal de Faltas local. ▪ Sanción de nuevas ordenanzas tendientes a regular el ordenamiento y apariencia urbana, controlar las conductas de la comunidad, regulación comercial, servicios, etc.

El consenso social de lo que se es, y lo que se pretende ser turísticamente.
Aportes para la construcción del Perfil de un centro turístico desde la perspectiva local.
Caso Caviahue.



SUPERRESTRUCTURA TURÍSTICA	
Puntos débiles	Puntos fuertes
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Inexistente planificación de tareas y acciones. ▪ Sujeción a un Plan exógeno y obsoleto a las necesidades actuales. ▪ Dependencia del nivel provincial. ▪ Desconocimiento y falta de intervención sobre problemas directamente vinculados a la actividad, como: falta de capacitación del personal, precarización laboral, estacionalidad, dependencia externa de productos, servicios y proveedores, competencia desleal y desregulación de tarifas. ▪ Baja representatividad del sector privado, debido a los problemas de funcionamiento de la Cámara de Comercio local. ▪ Falta de profesionales en turismo, en los puestos decisivos ó de equipo técnico que asesore el accionar de los puestos políticos 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Creación del Ente Municipal de Turismo. ▪ Reducida cantidad de agentes, lo cual favorece la participación real y comunicación intra e intersectorial.
POBLACION LOCAL	
Puntos débiles	Puntos fuertes
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bajo grado de concientización turística. ▪ Alto porcentaje de dependencia laboral estatal. ▪ Incipiente actitud negativa hacia el turismo, y el personal foráneo, debido a las falencias en la prestación de los servicios básicos. ▪ Débil identidad local. ▪ Recelo y hostilidad hacia la comunidad mapuche. Desconocimiento como parte de la cultura local. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cordialidad, amabilidad, cooperación, predisposición y sociabilidad características de un "pueblo chico". ▪ Creciente tendencia a conformar asociaciones.

Fuente: Elaboración propia. Año 2009.



CAPITULO IV

*“Lo que la localidad
pretende ser
turísticamente”...*

Análisis de la expectativa local en torno al desarrollo futuro.

Construcción social del perfil turístico.

Análisis comparativo entre la situación deseada y la actual.



Análisis de las expectativas de los residentes, en torno al proceso de desarrollo local.

A partir de una concepción del perfil turístico como “el conjunto de rasgos y atributos turísticos que caracterizan a un destino, es decir, la personalidad que adquiere el mismo, en función de los elementos diferenciadores que ofrece el lugar, y también como la manera en que el destino pretende desarrollarse turísticamente, en cuanto a: la selección del tipo de visitantes, el carácter y condiciones del equipamiento e infraestructura, las formas de utilización de los espacios públicos y privados, entre otras”¹⁴³, se debe comprender que la definición del perfil turístico, no es un aspecto que pueda determinar aisladamente un grupo de asesores ó la gestión política de turno. Es una decisión colectiva de todos los sectores de la población local, tanto los agentes directa como indirectamente vinculados con la actividad turística, ya que implica lo que la comunidad es, su identidad, costumbres, historia, y lo que quiere ó pretende ser como centro turístico. Desde este punto de vista, se subraya la importancia de analizar las expectativas reales de la población residente, en torno al proceso de desarrollo turístico de Cavihue.

De igual manera, y percibiendo al turismo como una actividad socialmente integrada y culturalmente beneficiosa, se cree que las políticas y acciones que orienten el proceso de desarrollo a futuro, deben sentar sus raíces en la comunidad local, ya que para lograr un desarrollo equilibrado y sostenible, se requiere que el basamento social y cultural de la comunidad oriente e impregne la concepción de los proyectos y la elaboración de los productos turísticos. Por lo tanto el desarrollo debe ser adaptado a las aspiraciones y objetivos de la comunidad, tomando como referencia sus valores, ideales, estructuras sociales y económicas. Para ello es imprescindible conocer posiciones y opiniones del conjunto de la comunidad con respecto al desarrollo.

El análisis de la situación actual que vive la localidad en esta fase del desarrollo, mostró claramente la urgente necesidad de gestar un “proyecto local propio y comunitariamente consensuado”, ante el bajo grado de implementación de planes exógenos a la realidad local, exentos de la aprobación y apropiación de la comunidad involucrada; por tal, en esta etapa de la investigación, conocer que esperan los habitantes del proceso, cómo desean que éste sea a futuro, qué aspectos a nivel sociocultural y ambiental desean conservar y cuales pretenden modificar, es fundamental para poder construir posteriormente “la imagen deseada” del centro turístico. En base a esta última, definir los lineamientos que aporten a la conversión de los deseos de los residentes, en políticas y acciones concretas que sirvan como herramienta de gestión al desarrollo turístico de Cavihue a futuro.

IV. 1. Prognosis ó futuro, versus Imagen – objetivo ó situación deseada.

Previo a la exposición de los resultados obtenidos, se debe aclarar que se define a la expectativa local como, “el deseo, la esperanza de conseguir, lograr una cosa, cambiar ó conservar determinadas situaciones ó rasgos a futuro, con respecto a la situación presente”¹⁴⁴.

En el marco de la planificación turística de un destino, la imagen – objetivo ó situación deseada, se describe como un “modelo de realidad que se quiere alcanzar”¹⁴⁵ en un lapso determinado de tiempo. Definir la imagen – objetivo, requiere primeramente de un reconocimiento de la situación actual, el establecimiento de objetivos y acciones a emprender, que apunten a intervenir sobre lo que se considera socialmente como problemático ó no deseable. En contrapartida, la prognosis o conocimiento anticipado de algún suceso, es una estimación de lo que pasaría con alguna

¹⁴³ Tamagni, L. (2004). Op. Cit. (Pág. 8).

¹⁴⁴ Elaboración propia. (2009).

¹⁴⁵ SERNATUR (1997). Asociación chilena de municipalidades. “Turismo y Gestión Municipal”. Santiago de Chile. (pág. 10)



situación a futuro, si se la deja evolucionar libremente sin intervención alguna. En este sentido, a partir del análisis efectuado, se pudo ver que los residentes de Caviahue diferencian claramente las disímiles posibilidades que implica un “desarrollo orientado y planificado socialmente”, de un desarrollo sin intervención de la comunidad u orientado sectorial ó políticamente.

Al indagar acerca de lo que los residentes **“imaginan que va a suceder”**, se distinguieron principalmente, opiniones cargadas de una fuerte sensación de incertidumbre y temor con respecto al futuro, en base al análisis de la situación actual.

Los entrevistados resaltaron que sus principales temores radican en torno a las decisiones políticas que se tomen a futuro, la falta de reglamentación y control existente relativas a la edificación urbana y cuidado del medio natural, la posible ampliación del ejido urbano y las consecuencias como perder los aspectos que los enamoraron del lugar. Entre ellos se distinguen el tamaño del pueblo, la tranquilidad, seguridad y naturalidad. Asimismo, vislumbran – de no mediar intervención sobre la situación actual - un “estancamiento” del proceso de desarrollo a causa de la inacción política ó incorrectas decisiones, lo cual significaría para algunos la frustración de los sueños y proyectos que los llevaron a elegir a Caviahue como el lugar donde invertir, formar una familia, vivir, crecer.

En cuanto a lo **“que desean que suceda”**, casi en su totalidad, coincidieron en que a futuro pretenden que:

- ⇒ Conservar el tamaño actual del ejido urbano, que no crezca más.
- ⇒ Completar los servicios básicos e infraestructura: electricidad, gas, cloacas, luminaria urbana, pavimento de calles, sistema de drenaje del agua, construcción del hospital local, edificación del edificio de la escuela secundaria, etc. de modo tal de poder satisfacer las necesidades básicas de la población local y garantizar un adecuado servicio a los turistas.
- ⇒ Cambiar y mejorar la “apariencia urbana” manteniendo el estilo de construcción típico de una villa de montaña, la limpieza urbana, el embellecimiento de jardines y patios, la iluminación urbana, la cartelería indicativa, etc.
- ⇒ Acondicionar y poner en valor, atractivos naturales como el Lago Caviahue, para el disfrute de los residentes, la ampliación de los espacios recreativos al aire libre, y la diversificación de la oferta recreativa
- ⇒ Mantener y conservar la tranquilidad, seguridad y naturalidad del lugar como rasgos distintivos y característicos de la comunidad, ya que estos son rasgos de la identidad local, y a nivel destino - ventajas comparativas - ante los gustos y preferencias de la demanda.
- ⇒ Hacer de la “concientización turística” un rasgo característico de la identidad local, para lo cual sostuvieron, pretenden que exista capacitación turística de todos los sectores y niveles.
- ⇒ Profesionalizar los puestos políticos decisivos, para que las acciones y toma de decisiones estén fundadas no sólo en la experiencia, sino en la investigación y el conocimiento.
- ⇒ Accionar político complementado, acompañado y controlado por “el consenso comunitario” a través de las organizaciones intermedias u organismos multisectoriales que representen y defiendan los intereses de toda la localidad.
- ⇒ Planificar en forma integral y sostener el control del crecimiento urbano, en la cual sean prioritarias la satisfacción de las necesidades básicas de la comunidad local, la conservación de los recursos naturales y el respeto por la identidad local.
- ⇒ Crear y aplicar normativas que regulen aspectos a nivel urbano y garanticen la conservación del medio natural.



Contrario a lo que se estimaba, debido a la gran diversidad de intereses en juego, llamó la atención encontrar símiles posturas – entre los actores directa e indirectamente vinculados al turismo, con respecto al desarrollo futuro del centro. Las opiniones expresadas, fueron claras y definidas.

Sin embargo, las expectativas de las autoridades políticas dirigentes, merecen especial atención, ya que a diferencia del resto de los actores, sobre ellos “recae” especialmente la responsabilidad de las acciones y decisiones a tomar en el proceso de desarrollo futuro de la localidad, dado que entre las principales funciones de la superestructura turística, se encuentran la planificación del desarrollo local, la creación e implementación de políticas, planes y proyectos que den curso a la planificación del desarrollo, la promoción turística, el control de calidad de los servicios, promocionar y crear las condiciones para atraer inversiones privadas, fomentar la creación de equipamiento e instalaciones turísticas. Contemplando estas importantes funciones que inciden sobre el proceso de desarrollo futuro y la preocupación de la mayoría de los entrevistados acerca de un posible crecimiento de la planta urbana más allá de los límites establecidos / actuales, y las repercusiones sociales, ambientales y económicas que esto implicaría, se indagó acerca de la postura de la dirigencia política con respecto a este tema.

Los representantes del municipio local esgrimieron que, si bien ellos son concientes de que la planta urbana no puede crecer más a futuro debido a que los límites del crecimiento están impuestos por el área que ocupa el Parque Provincial Copahue; el sistema natural no soportaría la presión urbana y demográfica del crecimiento sin verse alteradas las condiciones actuales, vislumbran que a futuro existirá una “gran presión” sobre la tierra a causa de la alta demanda de tierras y el crecimiento vegetativo de la población actual. Ven que éste será uno de los aspectos más conflictivos del desarrollo, donde se pondrán en juego muchos intereses y la gestión local deberá tomar una postura. También sostuvieron, que actualmente “frenar el crecimiento urbano” y la venta de lotes para acondicionar y adecuar la infraestructura urbana, es una decisión política tomada y definida por la gestión actual. Sin embargo no pueden afirmar lo que sucederá a futuro y cual será la postura del gobierno local con respecto al crecimiento urbano.

IV. 2. Rasgos de la identidad local: Aspectos que los residentes desean conservar ó cambiar a futuro.

La identidad local es una “construcción social dinámica”. Es decir, susceptible al cambio que se va conformando a lo largo del tiempo. Representa el conjunto de atributos que caracterizan a una sociedad y que la diferencian del resto, reflejando lo que la sociedad es y pretende ser; a pesar de que, en apartados anteriores se pudo observar que los residentes consideran que la identidad local está aún en proceso de construcción y consolidación - debido a la juventud y la heterogeneidad de la población local - en el análisis de las expectativas, los entrevistados señalaron claramente los rasgos ó atributos que los identifican como comunidad y los distinguen a nivel turístico de otros centros, frente a los ojos de la demanda. Estos rasgos ó atributos son:

- ❖ **La naturalidad:** Definida como “el grado de conservación” de los recursos naturales y calidad ambiental del medio en el que está emplazada la localidad.
- ❖ **Tranquilidad:** Caracterizada por la ausencia de “masividad”, aglomeración de gente, ruidos, situaciones de inseguridad, etc.
- ❖ **Seguridad:** Inexistencia de robos, delitos. Ausencia de “situaciones cotidianas y rutinarias para la gente de a ciudad”, como: alarmas en viviendas y autos, rejas, etc.
- ❖ **Cotidianeidad:** Descrita como el “conocer al vecino”, el trato amable entre los habitantes y hacia los turistas, propiciado por el reducido tamaño de la población residente, las relaciones



sociales establecidas, y la “cordialidad característica de los lugares pequeños”, donde los habitantes son amables, predispuestos y solidarios con el otro.

- ❖ **El tamaño:** referido a las “reducidas” dimensiones del **ejido urbano, limitado** por el entorno natural, inmerso y en armonía con el **paisaje preponderante**. Aspecto directamente vinculado a la imagen de “villa ó aldea de montaña”.

Posicionados en torno a la identificación de estos atributos, los entrevistados resaltaron que éstos son los “aspectos” a nivel sociocultural y ambiental que pretenden preservar como sociedad a futuro. Como se puede observar, guardan estrecha relación con lo enunciado precedentemente, con relación al “Caviahue futuro deseado”. Asimismo, las situaciones que los residentes modificarían a futuro, son justamente aquellas que hoy ven como “frenos” al logro de la imagen deseada, y a las que temen y consideran como los problemas actuales de desarrollo.

IV. 3. Caracterización del “Caviahue deseado” y construcción del perfil turístico.

Resulta significativo poder visualizar, a partir del análisis de los puntos previos, que identidad local y perfil turístico se encuentran íntimamente relacionados. El perfil turístico de Caviahue - a pesar de no estar “explícita y socialmente definido” - forma parte de la identidad y se encuentra condicionado por esta, por ser el contexto en el que está inmerso y que le da sentido. Así como la identidad influye en la conformación del perfil turístico, existe una relación recíproca en la que el perfil alimenta del mismo modo a la identidad del lugar.

Debido a la fase de crecimiento por la que atraviesa Caviahue en su ciclo de vida, con aspectos aún no definidos pero incipientes en el sentir comunitario, se entiende y delinea el perfil turístico como el reflejo del momento en que se encuentra el destino turístico, y como el resultado del proceso histórico que lo configura.

Asimismo, se destaca la importancia que reviste conocer los aspectos identificados por los entrevistados como rasgos característicos de la identidad local, para lograr la construcción del perfil turístico del centro y la imagen deseada ó imagen objetivo, ya que de esta manera, serán delimitadas a partir del consenso social y con el conocimiento de la complejidad de la realidad local.

También se quiere resaltar que, en la imagen objetivo que se plantee desde el proceso de planificación del centro turístico a futuro, los rasgos característicos de la identidad local, aquellos que los residentes reconocen como propios y distintivos y desean preservar, funcionarán como “parámetros sociales” del proceso de desarrollo, y como las “piedras fundacionales” en la futura construcción y definición del perfil turístico de la localidad, aspecto que Caviahue aún no ha resuelto como centro turístico, pero que debe resolver para seguir avanzando en el proceso.

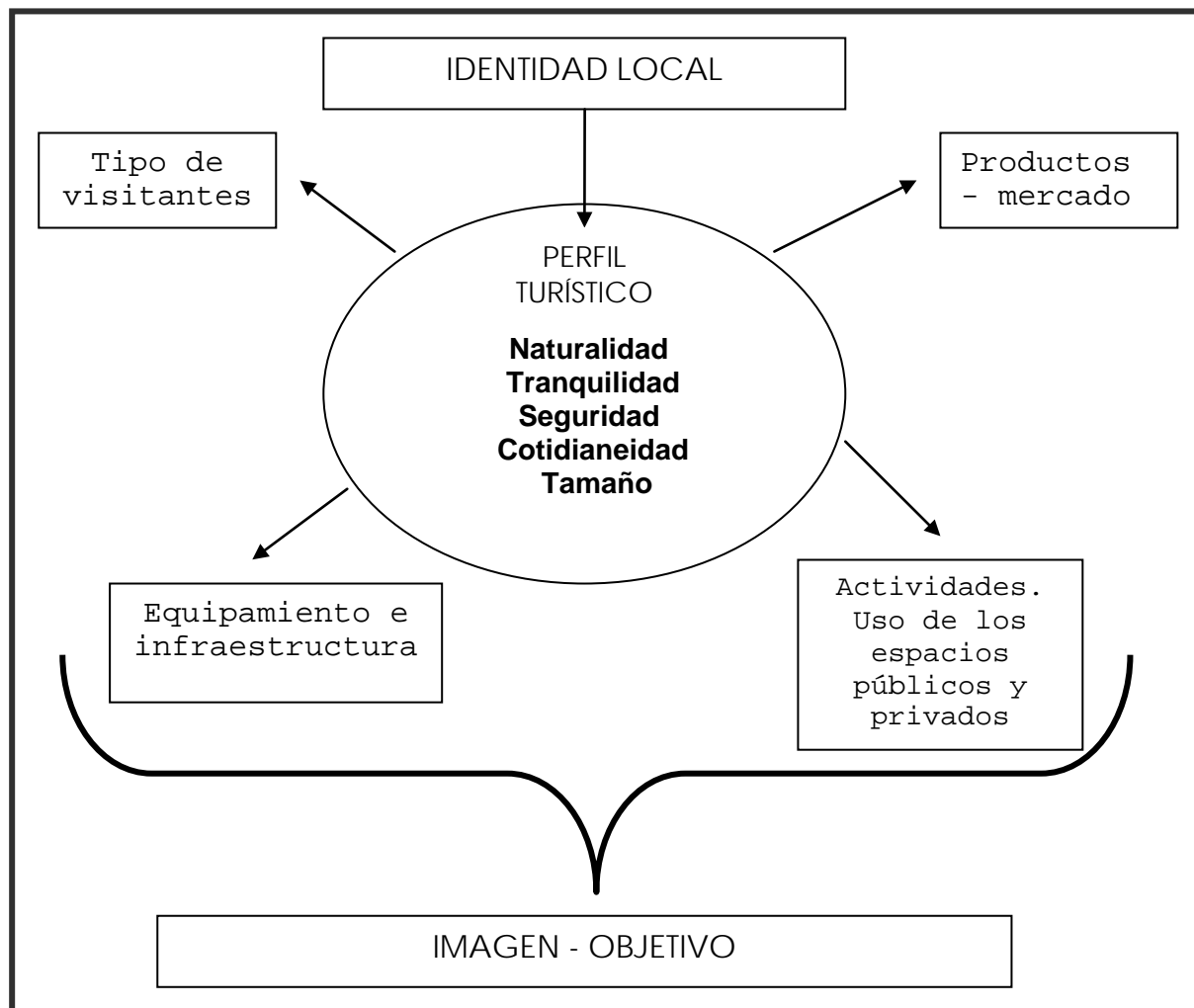
En este sentido, se advierte que será difícil la realización y concreción de un plan ó un desarrollo futuro que no respete el mandato social, “lo que la comunidad pretende ser”, ya que la misma comunidad se transformará en el “freno al desarrollo”, al verse desvinculada y afectada por los efectos de la actividad. Por lo cual, aspectos inherentes al perfil turístico de la localidad, como la selección del tipo de visitantes, las formas y condiciones del equipamiento y de la infraestructura, las formas de utilización de los espacios públicos y privados, entre otras, deben guardar estrecha relación con la identidad local, y como tal, han de estructurarse en base a éstos.

En torno a lo enunciado, se describe a continuación la **imagen – objetivo a alcanzar**, establecida a partir del análisis de las expectativas de los residentes, de la cual también se desprende y queda definida la caracterización **del perfil turístico local**.

El consenso social de lo que se es, y lo que se pretende ser turísticamente.
Aportes para la construcción del Perfil de un centro turístico desde la perspectiva local.
Caso Caviahue.



Diagrama Nº 4: Estructuración del perfil turístico local, en base a la caracterización de la imagen objetivo.



Fuente: Elaboración propia. Año 2009.

Como muestra el gráfico, el perfil del destino se construye partiendo de los aspectos señalados por los entrevistados como “atributos ó rasgos” de la identidad local.

Asimismo, estos rasgos inciden en lo que los residentes “pretenden a futuro del desarrollo”, es decir, están estrechamente vinculados con la imagen – objetivo, la cual fija como los objetivos socialmente esperados del desarrollo a las acciones expuestas en el siguiente cuadro:



Cuadro N° 7: Caracterización de la imagen - objetivo.

- ↗ Mantener el tamaño actual del ejido urbano.
- ↗ Planificar “integralmente” el crecimiento urbano, priorizando la satisfacción de las necesidades básicas de la comunidad local, la conservación de los recursos naturales y el respeto por la identidad local.
- ↗ Crear y aplicar normativa que regule aspectos a nivel urbano y garantice la conservación del medio natural, y la apariencia urbana de “aldea de montaña”.
- ↗ Lograr adecuar y completar los servicios básicos (Salud, educación, recreación, deporte) e infraestructura urbana: luz, gas, cloacas, al tamaño y las necesidades de la población residente y demanda turística.
- ↗ Mejorar la apariencia urbana: fachadas, frentes, jardines, veredas, luminaria urbana, limpieza de calles y veredas, espacios verdes, espacios públicos recreativos, asfalto de calles, drenaje de agua de deshielo.
- ↗ Poner en valor los atractivos naturales: creación y mejora de instalaciones como miradores, senderos, cartelería indicativa e interpretativa, accesos, a los fines de ampliar la cantidad de espacios recreativos al aire libre para los residentes y diversificar la oferta de atractivos para los turistas.
- ↗ Consolidar a Caviahue como un verdadero centro turístico, con servicios e infraestructura adecuados a las necesidades de residentes y turistas, productos definidos y estructurados en base al conocimiento de la demanda, con una población local capacitada para recibir y atender al turista, etc. pero conservando la tranquilidad, seguridad y naturalidad del lugar como rasgos distintivos y característicos de la comunidad, ya que estos son componentes de la identidad local, y a nivel destino – atributos del destino y ventajas comparativas - ante los gustos y preferencias de la demanda.
- ↗ Capacitar a la población residente, en todos los sectores y niveles, para hacer de la “concientización turística” un rasgo característico de la identidad local.
- ↗ Cubrir puestos políticos decisivos con profesionales de las diferentes áreas, para que las acciones y toma de decisiones estén fundadas no solo en la experiencia, sino en la investigación y el conocimiento.
- ↗ Generar mayor investigación y conocimiento científico que avale y fundamente las acciones, proyectos y decisiones políticas locales.
- ↗ Lograr la democratización y socialización del accionar político a partir del acompañamiento y control ejercitado por el “consenso comunitario” expresado por medio de las organizaciones intermedias u organismos multisectoriales que representen y defiendan los intereses de toda la localidad.

Fuente: Elaboración propia. Año 2009.



IV. 4. Conclusiones.

Según la caracterización de la imagen – objetivo, lograda a partir del análisis de expectativas de los residentes, a nivel local – y considerando al perfil turístico como, el eje que vincula el deseo local y el modelo de desarrollo a seguir, se concluye parcialmente, que Caviahue como destino turístico, deberá orientar el proceso de desarrollo a:

- ⇒ Convertirse en un centro urbano, que en su crecimiento no exceda los límites impuestos por el entorno natural que lo rodea, a fines de preservar la “imagen de aldea de montaña”. Evitar el “gigantismo” producido en otros centros con similares características, la degradación de los recursos naturales y la pérdida del “contacto social” de sus pobladores, a causa del crecimiento demográfico. Al respecto, los organismos públicos, privados y mixtos en cuyas manos recae la responsabilidad de planificar el desarrollo y tomar postura frente al continuar ó frenar el crecimiento urbano, deberían saber que las principales ventajas comparativas del centro, actualmente están dadas por la naturalidad y unicidad de sus recursos naturales, la tranquilidad y seguridad del entorno urbano, y sus recursos humanos (cordialidad, hospitalidad). Por tal, en la planificación del proceso de desarrollo, deben priorizar la potenciación de estos aspectos, que son valorados y diferenciadores de la marca destino ante los ojos de la demanda, e identitarios y cohesivos para la heterogénea población residente. Para esto, será necesario conformar un organismo interdisciplinario que estudie, planifique, asesore y controle el proceso de crecimiento urbano.
- ⇒ En el camino hacia el logro de lo deseado, se debe invertir en concientización y capacitación para que la población local se apropie y favorezca la implementación de un “plan propio y genuino”; que entienda y conciba al turismo como parte de la identidad local, como la actividad económica que le dio vida al pueblo y la posibilidad de desarrollarse económica, social y culturalmente. Sin embargo, se debe saber también, que el desarrollo turístico puede aparejar beneficios ó perjuicios, y que la población será la principal afectada ó beneficiada. Por tal, es necesario concientizar a los pobladores de que no son meros espectadores de su futuro, sino que deben involucrarse desde los diferentes espacios de participación y comprender que como residentes tienen el derecho y la obligación de intervenir en la gestión del proceso de desarrollo del lugar que habitan.
- ⇒ Los puestos políticos decisivos, deben ser ocupados por profesionales en las diferentes áreas, ó asesorados en su accionar por un equipo técnico, para poder revertir el enfoque sectorial y parcializado que direccionó y rige aún las políticas implementadas. De igual manera se debiera desarrollar e invertir en materia investigativa – sobre todo en el área turística, contemplando la importancia que reviste la actividad para la localidad – de forma tal que la toma de decisiones y acciones a emprender, comiencen a tener como basamento información sistemática, certera y actualizada.
- ⇒ En este modelo de desarrollo es urgente y prioritario el desarrollo de infraestructura interna y externa necesaria para igualar el crecimiento urbano y satisfacer las necesidades de la población local, la operatividad del sector turístico y las exigencias de la demanda. Hoy por hoy, las condiciones de irregularidad e insuficiencia de infraestructura, se constituyen en el principal freno al proceso de desarrollo y el potencial causante de diversos problemas sociales y económicos, como un gran descontento de los residentes, de los inversores y por supuesto de las empresas directamente vinculadas al turismo, quienes no pueden prestar adecuadamente sus servicios.
- ⇒ Asimismo, este desarrollo infraestructural debiera estar apuntado a optimizar las condiciones de accesibilidad y comunicación del centro turístico, apremiantes para mejorar la competitividad



del destino. En este proceso, el municipio local debe continuar con las gestiones necesarias para conseguir la financiación de infraestructura mayor, sin olvidar que también tiene y puede generar los medios que le permitan recaudar y comenzar a reinvertir ese dinero en obra pública menor. De esta manera los recursos locales representan una alternativa para reducir la dependencia económica del Estado Provincial.

- ⇒ El equipamiento hotelero y gastronómico debe ser planificado y desarrollado en cantidad y calidad acordes a las exigencias de la demanda, a la actual insuficiencia de “tierra disponible” y en proporción al número de visitantes que recibe el centro para evitar la sobreoferta y la competencia desleal entre prestadores. Asimismo, el sector privado representado por asociaciones, cámaras, u otras organizaciones en conjunto con direcciones del sector público, como Turismo, Deportes, Cultura, deberán idear las acciones y estrategias tendientes a reducir la marcada estacionalidad que afecta al centro y lograr atraer turistas con otras motivaciones fuera de la temporada turística. Se deben revisar y establecer intrasectorialmente y en articulación con el sector público, medidas tendientes a regular las tarifas del sector y controlar el desarrollo y habilitación de establecimientos hoteleros a los fines de evitar la competencia desleal y garantizar la calidad de las prestaciones.
- ⇒ De igual manera, el Municipio local y el sector privado, debería desarrollar, apoyar e incentivar a la creación de “escuelas de oficio” (carpintería, electricidad, plomería, jardinería, etc.) capacitación en turismo, hotelería (repcionistas, mozos, mucamas, etc.) y microemprendimientos ó formación de cooperativas (Ej.: de costureras que elaboren los blancos para los hoteles, de carpinteros, panadería, masificación, etc.) ya este tipo de proyectos, además de crear puestos laborales y “cambiar la preferencia laboral por el estado”, podría ser una de las alternativas ante la dependencia externa del sector turístico, aumentar flujo económico dentro del sistema, y además emplear la mano de obra local. Para poder llevar adelante estas acciones, será necesario en primera instancia, reestablecer, repensar y fortalecer, la función de las diferentes áreas municipales y las organizaciones intermedias “desde una mirada introspectiva” y luego “hacia fuera”, en su relación como elemento del sistema y para con el sistema.
- ⇒ Si bien los servicios, como internet, estación de servicios, banco, transporte urbano e interurbano, guarderías, etc. no dependen directamente del Municipio local, éste debería pugnar por su existencia gestionando los medios y recursos necesarios ante las esferas gubernamentales correspondientes y controlar su adecuado funcionamiento. Este accionar debe estar acompañado por el apoyo del sector privado, quien debe ser el co – gestor en este proceso, a fines de garantizar una grata estadía del visitante, con experiencias satisfactorias que induzcan a la repetición de viaje, y desde la oferta permitan la operatividad del sector.
- ⇒ En las políticas relativas al uso de los espacios públicos y aprovechamiento de los recursos naturales, deberá primar la satisfacción de las necesidades comunitarias, la conservación de los recursos naturales como materia prima de la actividad turística, única actividad económica del centro.
- ⇒ Las actividades turístico - recreativas a desarrollar, deben ser ideadas en torno a los objetivos de conservación del Área Natural Protegida en la que está inserto el centro, y buscando poner en valor el patrimonio natural y cultural de la localidad, lo cual reforzaría a la vez la identidad local. No se puede olvidar la importancia que reviste generar actividades tendientes a atraer mayor cantidad de visitantes y determinado tipo de visitantes. Es aquí donde toma relevancia poseer un certero conocimiento de las características de la demanda real, y la potencial, para poder estructurar los diferentes productos – mercado, que conformarán y harán atractiva a los ojos del cliente, la oferta turística del destino. Identificar e idearlos en base a información e investigación, brinda la posibilidad de crear un producto/servicio acorde a las necesidades de la

El consenso social de lo que se es, y lo que se pretende ser turísticamente.
Aportes para la construcción del Perfil de un centro turístico desde la perspectiva local.
Caso Caviahue.



demanda, adecuar productos y servicios a los cambiantes gustos, preferencias y exigencias, y planificar un adecuado y efectivo plan de promoción, entre otros.

A partir del siguiente cuadro síntesis, se expone la discordancia existente entre la situación actual que experimenta Caviahue en este momento de su ciclo de vida y la imagen objetivo construida a partir del análisis de la expectativas de los residentes.

Se considera que en esta “brecha” entre lo que “se es” y lo que “se pretende ser”, radica la importancia de la planificación como herramienta de análisis y gestión del proceso de desarrollo actual, y el futuro de la localidad como centro turístico.

Cuadro N° 8: *Contraste entre la situación actual y la imagen – objetivo.*

Elemento ó subsistema	Situación actual	Situación deseada
Gestión política del Municipio Ejido Urbano. Población local	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Indefinición de la gestión política municipal, con respecto a los límites del crecimiento. ▪ Desconocimiento de la expectativa local acerca del crecimiento urbano. ▪ Falta de reglamentación. Instrumentación y control de las construcciones, edificación urbana. ▪ Falta de concientización turística de la población local. ▪ Idiosincrasia local, muy ligada al rol paternalista del Estado. ▪ Falta de reglamentación. Instrumentación y control municipal del accionar particular/empresarial sobre el medio natural. ▪ Débil sentido de pertenencia al lugar e identidad local. ▪ Falta de personal capacitado/ profesionales ó equipos técnicos asesores en los puestos políticos directivos. ▪ Escaso desarrollo en materia de investigación. Inexistente aplicación de investigación y conocimiento en la toma de decisiones. ▪ Bajo nivel de participación comunitaria. ▪ Debilidad representativa de las organizaciones intermedias. Relaciones intra e intersectoriales conflictivas. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conservar el tamaño actual del ejido urbano, que no crezca más. ▪ Planificar en forma integral y sostener el control del crecimiento urbano, en la cual sea prioritario la satisfacción de las necesidades básicas de la comunidad local, la conservación de los recursos naturales y el respeto por la identidad local. ▪ Cambiar y mejorar la “apariencia urbana”: manteniendo el estilo de construcción típico de una villa de montaña, la limpieza urbana, el embellecimiento de jardines y patios, la iluminación urbana, la cartelería indicativa, etc. ▪ Crear y aplicar normativas que regulen aspectos a nivel urbano y garantice la conservación del medio natural ▪ Mantener y conservar la tranquilidad, seguridad y naturalidad del lugar como rasgos distintivos y característicos de la comunidad, ya que estos son rasgos de la identidad local, y a nivel destino - ventajas comparativas - ante los gustos y preferencias de la demanda.
Infraestructura	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Insuficiente dotación de infraestructura interna, con relación al crecimiento urbano. ▪ Ineficiente prestación de los servicios básicos a causa de la insuficiente dotación de: edificios, personal, etc. en relación a la cantidad de residentes permanentes / turistas. ▪ Repercusión de las falencias infraestructurales sobre la operatividad del sistema turístico, la calidad de vida de los residentes y la experiencia turística. ▪ Alta dependencia del Estado Provincial/ Nacional para el desarrollo de obra pública a nivel municipal. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Completar los servicios básicos e infraestructura: electricidad, gas, cloacas, luminaria urbana, pavimento de calles, sistema de drenaje del agua, construcción del hospital local, edificación del edificio de la escuela secundaria, etc. de modo tal de poder satisfacer las necesidades básicas de la población local y garantizar un adecuado servicio a los turistas.



<p>Superestructura</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Falta de personal capacitado/ profesionales ó equipos técnicos asesores en los puestos políticos directivos. ▪ Inexistente planificación local integral del proceso de crecimiento urbano: crecimiento focalizado. ▪ Decisiones políticas de gestión tomadas en base a la priorización de variables cuantitativas. Proceder basado en el beneficio económico y sectorial. ▪ Sujeción a un Plan de Desarrollo exógeno y obsoleto a las necesidades actuales. ▪ Dependencia del nivel Provincial. ▪ Falta de concientización y priorización del turismo, como única actividad económica local. ▪ Baja representatividad del sector privado en la superestructura, debido a los problemas de funcionamiento de la Cámara de Comercio Local. Debilidad del accionar de las organizaciones intermedias. ▪ Desconocimiento y falta de intervención sobre los principales problemas que afectan al sector directamente vinculado al turismo. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Hacer de la “concientización turística” un rasgo característico de la identidad local, para lo cual sostuvieron, pretenden que exista capacitación turística de todos los sectores y niveles. ▪ Profesionalizar los puestos políticos decisivos, para que las acciones y toma de decisiones estén fundadas no solo en la experiencia, sino en la investigación y el conocimiento. ▪ Que el accionar político, sea complementado, acompañado y controlado por “el consenso comunitario” a través de las organizaciones intermedias u organismos multisectoriales que representen y defiendan los intereses de toda la localidad
<p>Promoción Turística</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Indefinición del perfil turístico. ▪ Desconocimiento del perfil de la demanda real. ▪ Falta de personal capacitado/ profesionales ó equipos técnicos asesores en los puestos políticos directivos. ▪ Debilidad representativa de las organizaciones intermedias. Relaciones intra e intersectoriales conflictivas. ▪ Inexistencia de estadísticas respectivas a la cantidad y variaciones del flujo turístico. ▪ Falta de reconocimiento de la importancia de las estadísticas para la toma de decisiones. ▪ Falta de planificación de las acciones promocionales. ▪ Indefinición del producto ó productos – mercado que componen la oferta vacacional de verano 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Consolidar a Caviahue como un verdadero centro turístico con servicios adecuados a las necesidades de los turistas, productos definidos y estructurados en base al conocimiento de la demanda, con una población local capacitada para recibir y atender al turista.
<p>Instalaciones turísticas.</p> <p>Manejo de los Atractivos Naturales.</p> <p>Uso de espacios públicos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Baja injerencia del Municipio local en la dotación y mantenimiento de instalaciones turísticas. ▪ Alta dependencia presupuestaria de la Dirección Provincial de Áreas Naturales Protegidas. ▪ Escaso personal asignado a las tareas de investigación, planeamiento, control, mantenimiento y construcción de instalaciones turísticas. ▪ Discontinuidad de la labor de los guardaparques debido a la falta de vivienda para residir permanentemente en la localidad. ▪ Degradación de importantes recursos naturales (Lago Caviahue) como efecto de las falencias infraestructurales. ▪ Aumento del uso espontáneo de determinados recursos y espacios naturales. ▪ Proliferación de impactos en los principales atractivos naturales del área, a causa de la falta de creación y reparación de instalaciones turísticas. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Acondicionar y poner en valor, atractivos naturales como el Lago Caviahue, para el disfrute de los residentes, la ampliación de los espacios recreativos al aire libre, y la diversificación de la oferta recreativa

Fuente: Elaboración propia. Año 2009.



7. CONCLUSIONES FINALES.

A modo de reflexión y retomando el análisis de los capítulos precedentes, se quiere destacar que:

Lograr la contextualización sociopolítica e histórica del proceso de desarrollo turístico de la localidad de Caviahue resultó una importante herramienta para comprender e identificar las situaciones y los factores que incidieron en el proceso de desarrollo local, determinando momentos de auge, avance, o parálisis. Entre las situaciones más significativas se destacan:

- El escaso grado de implementación del Plan de Desarrollo Turístico (1986) elaborado por como parte de las políticas del Gobierno de la Provincia, se infiere que a causa de la falta de seguimiento y apoyo económico gubernamental, y el escaso involucramiento de la población local en la gestión de las acciones y proyectos.
- La gestión política Municipal, que durante gran parte del proceso priorizó el incremento de las plazas hoteleras, la captación de inversores y venta de lotes fiscales. Caviahue era un nuevo centro que requería conformar e incrementar el equipamiento hotelero, completar los servicios y aumentar la población, entre otros. El desarrollo de obra pública de envergadura e infraestructura fueron acciones en las que el Gobierno de la Provincia tuvo participación mayoritaria en relación al rol municipal.
- Alta dependencia local, del Gobierno, lo cual significó para el centro, que al disminuir la implicación del Estado Provincial en el proceso de desarrollo local, la gestión municipal se viera impedida económicamente a desarrollar obra pública, infraestructura interna y servicios básicos. Esta situación trajo aparejado un importante desfase entre el crecimiento urbano y el infraestructural.
- Las condiciones en las que se estableció la población residente determinaron que actualmente un alto porcentaje dependa laboralmente del Estado, que exista sólo un 30% directamente vinculado a la actividad turística, un bajo nivel de preocupación e involucramiento en el proceso de desarrollo turístico local. Los principales rasgos socioculturales son, heterogeneidad poblacional, bajo nivel de concientización turística, y una débil identidad local.

A partir del cotejo del análisis previo con lo expuesto por la Teoría de Ciclo de Vida de los Destinos Turísticos, se pudo observar que Caviahue experimenta muchas de las situaciones que caracterizan la “Fase de Crecimiento” tales como el incremento del equipamiento turístico, un significativo aumento de la cantidad de visitantes, el comienzo de la consolidación de la imagen de marca, entre los más importantes. Sin embargo, y como menciona el modelo, en esta etapa del proceso de desarrollo pueden presentarse ciertos desequilibrios del sistema local, los cuales para el caso de Caviahue, devienen de problemas no resueltos en la “Fase de iniciación” y están directamente vinculados a la falta de adecuación de la infraestructura interna, la indefinición de los productos - mercado a nivel destino y el desconocimiento de las características de la demanda, entre otros.

El análisis descriptivo de la evolución a lo largo de proceso de las variables oferta, demanda turística y población permanente, pudo ser complementado con el estudio del pensar local. A partir de éste se logró conocer la opinión de los residentes con respecto al proceso de desarrollo vivido e identificar cuáles son los beneficios destacados por ellos y qué perjuicios podría aparejar el desarrollo turístico local en las condiciones actuales, según sus percepciones.



Analizar las diferentes opiniones de los entrevistados, permitió además tomar conocimiento acerca de problemas emergentes a nivel local, que no habían sido detectados en etapas anteriores, pensar la realidad local desde cada uno de los sectores representados (Empresariado del sector turístico, Municipalidad, Salud, Educación, Termas) y tratar de comprender las causas de las relaciones entre los diferentes sectores y agentes locales. Con relación a éstas, se pudo concluir que no existen diferencias de opinión (supuestas al inicio de esta investigación) entre los actores directa e indirectamente vinculados al turismo con respecto a los beneficios y perjuicios aparejados a lo largo del proceso de desarrollo. No obstante se distinguieron notables discordancias entre el sector público local (Municipio) y el privado (empresarios hoteleros, gastronómicos, agencias de turismo) que dejaron relucir:

- Falta de comunicación entre sectores e intrasectorialmente.
- Inexistente trabajo intersectorial, de forma cooperativa y articulada.
- Débil y conflictiva relación público – privada.
- Desconfianza y falta de credibilidad desde el sector privado y comunidad hacia la gestión Municipal.
- Debilidad de las organizaciones intermedias, y consecuente bajo nivel de representación y participación de la comunidad en la gestión del desarrollo.

Se debe mencionar que en esta etapa del Ciclo de Vida de Caviahue, los residentes manifiestan percibir principalmente los perjuicios del proceso. Esto se debe a que consideran que los beneficios aparejados en la etapa inicial, hoy se ven opacados por las circunstancias políticas y económicas acontecidas, entre las que mencionan: la fallida implementación del Plan de Desarrollo, las incorrectas decisiones políticas de la gestión municipal, y la falta de apoyo económico del Gobierno de la Provincia. Estas circunstancias fueron descritas por los residentes como las principales causas de los perjuicios del proceso de desarrollo.

Entre los perjuicios ponderados figuran los relativos a: la escasa disponibilidad habitacional, la saturación de los servicios básicos e infraestructura interna a causa de la falta de adecuación al crecimiento de la planta urbana, la calidad de vida de los residentes y el mal estado de las instalaciones turísticas. Es necesario distinguir de los mencionados a los perjuicios sociales como la falta de reconocimiento de la comunidad mapuche como parte de la cultura local, y por otra parte los perjuicios considerados como riesgos futuros como por ejemplo la inseguridad, el crecimiento urbano ilimitado, la pérdida de la apariencia urbana de aldea de montaña, y el sentimiento de recelo de residentes a turistas, ante la insuficiencia de servicios básicos.

En cuanto a los beneficios mayormente percibidos, se distinguen a nivel económico el incremento del flujo turístico, las oportunidades laborales, la creciente inversión privada. A nivel sociocultural resultó notable el acuerdo en que, los grandes beneficios han sido el crecimiento de la población permanente y la incipiente conformación y consolidación de la identidad local; mientras que a nivel urbano – ambiental se consideró que el principal beneficio lo constituye el avance en materia normativa, siguiendo en importancia el grado de concientización ambiental de residentes y turistas y una mayor preocupación por la conservación de los atractivos.

Integrando los aportes de obtenidos de la caracterización del Ciclo de Vida de Caviahue como destino turístico y las opiniones de los residentes con respecto al proceso de desarrollo, se logró construir un diagnóstico y reflejar la situación actual de Caviahue en esta etapa del proceso de desarrollo. En el análisis se buscó mostrar los elementos componentes del sistema turístico local, (oferta turística, instalaciones, infraestructura interna /externa, superestructura, Municipio y población local) sus funciones, y las relaciones multicausales y de interdependencia que entre ellos se establecen. De igual manera resultó importante relacionar los antecedentes históricos y la incidencia de los factores externos al sistema (Demanda, Gobierno Provincial/ Nacional).



A grandes rasgos se puede señalar que la situación actual del sistema turístico local, se caracteriza por:

- El escaso grado de implementación de las acciones propuestas en el Plan de Desarrollo Turístico (1986). Si se contempla el crecimiento que experimenta la localidad, la importancia y complejidad que ha tomado la actividad turística, el aumento de la oferta turística y la demanda real, se puede ver que Caviahue como Centro turístico que está transitando la Fase de desarrollo, requiere de un replanteo de estrategias y acciones a seguir a nivel destino, para adecuarlas a las nuevas necesidades que impone en esta etapa el proceso de desarrollo.
- El Municipio local experimenta históricamente una alta dependencia presupuestaria del Gobierno Provincial. Antiguamente esta subordinación fue favorecida por el rol paternalista y omnipresente del Estado Provincial en el desarrollo de los centros turísticos de la provincia. Con el paso de los años, la incidencia estatal disminuyó, y con ello la fuerte inversión pública en Caviahue. La gestión local no pudo afrontar el incremento de obra pública e infraestructura necesaria para complementar el creciente desarrollo urbanístico y hotelero, debido al reducido presupuesto municipal. Actualmente los principales problemas que enfrenta la gestión política actual son la deficiencia infraestructural, la escasez de tierras fiscales e insuficiencia habitacional ante la creciente demanda de inversores, turistas y pobladores. A nivel organizacional el accionar del municipio local, muestra cierta falta de coordinación y comunicación entre las diferentes direcciones (Turismo, Cultura, Deportes, Obras y Servicios Públicos, Hacienda, etc.) atenuado por el posible desconocimiento de las funciones e injerencias de cada área, una escasa planificación de acciones / presupuesto disponible, a lo cual se suma la marcada carencia de personal capacitado en los cargos directivos, y la dependencia económica del Estado Provincial.
- El análisis de opinión acerca de los beneficios y perjuicios del proceso de desarrollo turístico, permitió conocer y caracterizar las relaciones entre los diversos sectores de la comunidad. A partir ello se pudo observar que es prácticamente nula la articulación y cooperación entre los sectores público municipal y privado. Cada uno de los sectores descarga responsabilidad y culpa en el otro, sin detenerse en pensar posibles soluciones integrales. Por otra parte, las relaciones institucionales entre la gestión política municipal actual, el sector privado y las entidades públicas gubernamentales, no resultan del todo satisfactorias debido a: los conflictos sociopolíticos acontecidos durante el inicio del mandato de la nueva gestión; los problemas de operatividad (de transporte, falta de provisión de combustible, cortes de luz, entre otros) suscitados durante la temporada estival 08/09 y parte de la invernal, que incidieron sobre la capacidad del sector directamente vinculado al turismo para brindar correctamente los servicios, el nivel de reservas y permanencia de turistas, la comunidad local, y la prestación de servicios básicos como atención sanitaria, entre otros. Este tipo de circunstancias amplió la brecha relacional entre los sectores público – privado, así como entre la comunidad – municipio, provocando un paulatino descreimiento social de la gestión política. De igual manera se puede describir la relación del Municipio y los organismos dependientes del gobierno provincial como Salud, Educación y Ente Provincial de Termas. Se pudo conocer a través de las opiniones expresadas por los entrevistados que el descontento de Educación y Salud, deviene del antiguo reclamo de estos sectores por las frustradas gestiones concernientes a conseguir la construcción de los edificios propios (escuela secundaria, hospital). Al respecto, se debe mencionar que los terrenos designados para tales edificaciones fueron loteados y vendidos por el municipio local (gestiones políticas anteriores) a particulares e inversores. Como acciones de Gestión Municipal actual favorables para el proceso de desarrollo local, se destacan: La sanción e implementación de nuevas ordenanzas relativas a normar el funcionamiento del sistema local; regular el



ordenamiento y apariencia urbana; controlar las conductas de la comunidad, regulación comercial, servicios, entre otros. A partir de estas nuevas ordenanzas se crean importantes organismos municipales como Ente Municipal de Turismo, el Tribunal de Faltas Municipal. A nivel presupuesto Municipal, se distingue la actualización e incremento de los impuestos inmobiliarios y ABL (alumbrado, barrido y limpieza) efectuada con el objeto de incrementar la recaudación impositiva y el presupuesto municipal. Por otra parte se desatacan las relaciones establecidas para lograr cooperación y trabajo conjunto con otros municipios turísticos de la provincia. De igual manera, a escala nacional e internacional, fueron notables las gestiones locales emprendidas para concretar proyectos binacionales como el Paso Internacional Pucón Mahuida, y el apoyo del Municipio y la Provincia, al proyecto de la empresa concesionaria del centro de esquí local que prevee la ampliación y extensión de los medios de elevación a la ladera oeste (Chile) del Volcán Copahue, a fines de desarrollar un centro de esquí binacional, que sería único en su condición, en Sudamérica.

- Además de la falta de acciones público – privadas conjuntas, se presenta una débil relación intrasectorial. El sector privado atraviesa por una “crisis de representatividad”, ya que el único organismo que representa al empresariado local (hoteleros, gastronómicos, comerciantes en general) “Cámara de comercio, hotelería y afines de Caviahue – Copahue”, está actualmente acéfalo e intervenido a causa de los conflictos producidos entre socios y comerciantes de la localidad. Si bien la organización continúa realizando acciones relativas a promoción y publicidad turística, y otras gestiones, actualmente desempeña exiguamente una de sus principales funciones que es la de representar y defender los intereses comunes del sector privado, tanto dentro de la superestructura turística como hacia fuera del sistema local. Esta situación representa para el funcionamiento del sistema turístico local, la ineficacia y debilidad de las organizaciones intermedias, en los que se observan esfuerzos aislados sin resultados integrales importantes. Consecuentemente, existe cierto desconocimiento u omisión explícita de de las problemáticas que afectan al sector privado a nivel Municipal, y por ende un bajo grado de comunicación y gestión intersectorial para dar posibles soluciones a las mismas.
- La oferta turística muestra un notable incremento, principalmente del equipamiento hotelero. En los últimos 5 años en Caviahue prácticamente se duplicó la capacidad de plazas hoteleras, las que pertenecen en su mayoría a establecimientos de categoría superior a 3 estrellas. Este incremento incidió positivamente en el nivel de competencia del sector. Al existir mayor cantidad de posibilidades y opciones para el turista, los empresarios se ven obligados a mejorar e innovar constantemente los servicios y comodidades ofrecidos. El nivel de competencia es aún incipiente, ya que la demanda excede ampliamente la oferta (sobre todo en temporada alta, fines de semana largo y Semana Santa). La oferta gastronómica, principalmente los restaurantes han crecido paralelamente al incremento de las plazas hoteleras, debido a que la mayoría de los hoteles construidos brinda este servicio. Actualmente es requerido el desarrollo establecimientos gastronómicos como: Confiterías, casas de té, pizzerías, entre otros. Entre algunos de los factores que hoy afectan el funcionamiento de la oferta turística, se encuentran: una estacionalidad aún muy marcada con casi 4 meses al año de temporada baja, la precarización laboral, gran dependencia externa del sector turístico de insumos, proveedores y recursos humanos (mano de obra foránea), que impacta en el circuito económico local, por la fuga de dinero.
- La infraestructura (interna, externa) y obra pública de envergadura tuvieron un fuerte desarrollo e incremento en los primeros años del proceso. Se realizó una importante inversión pública que posibilitó que hoy el centro cuente con accesos terrestres asfaltados, calles principales, Planta de gas envasado, Planta de tratamiento de residuos cloacales, entre otros, y mayor atraktividad para los inversores privados. A pesar de ello, actualmente



la dotación de infraestructura interna y servicios básicos es insuficiente, en relación al tamaño actual del ejido urbano, la población permanente y la capacidad hotelera. Esta situación repercute negativamente sobre la calidad de vida de los residentes, la prestación de servicios de las empresas que conforman la oferta turística local, y la experiencia turística. Las condiciones actuales de la infraestructura interna y los problemas mencionados, suponen detener momentáneamente el crecimiento urbano, al menos hasta que se acondicionen los servicios necesarios, para que la villa crezca de manera armónica y ordenada.

- Los atractivos naturales del área se encuentran en buen estado, y poseen aún un alto grado de naturalidad y potencialidad de uso. Las instalaciones turísticas de los principales atractivos turísticos más visitados fue desarrollada incipientemente hace más de 10 años, razón por la cual, actualmente requieren de mantenimiento, reparación y ampliación. Existen sitios naturales que están siendo utilizados turística y recreativamente de manera espontánea, lo que demanda la creación de instalaciones para evitar la proliferación de impactos derivados del uso espontáneo, aprovechar el potencial interpretativo y diversificar la oferta. El manejo de los atractivos naturales del centro turístico está a cargo del Personal guardaparque del Parque Provincial Copahue, Área Natural Protegida en la que está inserta la localidad de Caviahue. El funcionamiento de la delegación local depende y se ve directamente limitado al presupuesto de la Dirección Provincial de Áreas Protegidas. Debido a la superficie del área protegida (28.300 has.), el creciente aumento de la demanda turística y la diversidad de tareas requeridas (investigación, control y monitoreo, reparación y creación de instalaciones) el personal guardaparque es insuficiente. El Municipio local no tiene injerencia directa en el manejo y control de los atractivos, pero en los últimos meses se han sancionado varias ordenanzas tendientes a garantizar la protección de los recursos naturales. Existe un progresivo grado de concientización del sector turístico empresarial y los residentes, acerca de la importancia de la conservación de los atractivos naturales, razón por la que las empresas más importantes han comenzado a colaborar (con material, cartelería, maquinaria) con el mantenimiento y creación de instalaciones turísticas, mientras que los prestadores de servicios turísticos (guías de pesca, trekking, cabalgatas, baquianos) muestran mayor predisposición a cumplir y colaborar en la implementación de la normativa que regula los usos en el área. A nivel comunidad se destaca la creación del Directorio de Manejo Participativo del área, con una importante convocatoria y participación de los diferentes sectores de la comunidad implicados.
- La población permanente es de 600 personas. El fomento a la radicación de pobladores que realizó el Estado Provincial en los inicios del proceso de desarrollo, provocó que el mayor aumento poblacional aconteciera entre los años 1986 y 2001, que luego continuó pero fue proporcionalmente menor al acontecido. Actualmente existen muchas condiciones que dificultan la radicación, entre las más significativas figuran la escasa disponibilidad de tierras para la venta, la dificultosa posibilidad de acceso a una vivienda propia, la escasa oferta de viviendas de alquiler, y el alto costo de vida. Por tal, la mayoría de los empleados del sector directamente vinculado al turismo, constituyen la población flotante y provienen de localidades aledañas como Loncopué, Las Lajas, Zapala y Neuquén ó el resto del país. Entre las características socioeconómicas y demográficas más representativas de la población local, se destacan: la heterogeneidad (de procedencias y momentos de radicación), en general la población total es joven, existe un alto porcentaje poblacional que se desempeña laboralmente en el ámbito público (Gubernamental y Municipal), y un reducido sector de la población directamente vinculado al turismo. Las condiciones políticas y económicas en las que se gestó el proceso de radicación de la mayoría de los pobladores (grupos denominados como “Criollos” y “Mapuches”) fomentada y respaldada por el Gobierno Provincial, influyeron en el actual nivel de involucramiento y predisposición



de los residentes hacia la actividad turística, el débil sentido de pertenencia y un paulatino proceso de conformación de la identidad local. Se debe destacar que a nivel social, se pudo observar un emergente sentimiento de rechazo y falta de reconocimiento a la comunidad mapuche como parte de la cultura local, y cierta actitud negativa del residente hacia el turista y el personal foráneo, debido a la actual insuficiencia infraestructurales y de servicios básicos. Como se explicitó en el análisis de la percepción local de los perjuicios, la mayor preocupación social con respecto al desarrollo local, hoy gira en torno a la insuficiencia de infraestructura interna y servicios básicos, la escasa disponibilidad habitacional, y la continuidad del crecimiento urbano. En tanto deben resaltarse como aspectos significativos de la cultura local, la cordialidad, hospitalidad y amabilidad de los habitantes, el tamaño reducido de la población que potencia estas características, y la creciente tendencia y disposición a involucrarse en el proceso de desarrollo local, a través de la conformación asociaciones representativas de los diferentes sectores lo cual cree que incidiría positivamente a futuro en el nivel de participación comunitaria.

- Relacionados a la juventud de la Villa de Caviahue, el estado de la reglamentación referente a la regulación del funcionamiento urbano (comercios, bromatología, tránsito, transporte urbano, construcciones y apariencia urbana, entre otros) es incipiente. A partir del año 2008, la gestión municipal comenzó paulatinamente a tratar de reglamentar estos aspectos a través de acciones como: Creación del Tribunal de Faltas Municipal, sanción de ordenanzas relativas, entre otras. Debido a lo reciente de estas acciones, aún son endeble algunos aspectos que hacen a la instrumentación como, la designación ó reasignación de personal de control (inspectores), capacitación del personal, continuidad y permanencia de las acciones de control, sanciones, entre otros.

- La superestructura turística -pública/privada-a nivel local, está representada por el Ente Municipal de Turismo. Este organismo está conformado por representantes de diversos sectores locales como, Municipio, Dirección Municipal de Turismo, Termas, Cámara de Comercio, Asociación Hotelera de Copahue, ONG local, Asociación de Vecinos, y Empresa Concesionaria del Centro de Esquí. Este organismo mixto fue conformado recientemente, con el objeto de dar respuesta a la complejidad e importancia que adquirió la actividad turística para la localidad y la urgente necesidad de los diferentes actores de mejorar la comunicación intersectorial para comenzar a trabajar coordinada y complementariamente, en acciones que excedían la escala sectorial y requerían de este tipo de intervención. La conformación del Ente es un indicio de la predisposición de los sectores público y privada a construir un proceso de planificación y gestión democratizada y representativa e incrementar la participación social observando que las principales funciones del componente superestructura en el funcionamiento del sistema, son a gran escala: "la planificación del desarrollo local, la creación e implementación de políticas, planes y proyectos que den curso a la planificación del desarrollo, la promoción turística, el control de calidad de los servicios, promocionar y crear las condiciones para atraer inversiones privadas, el fomento a la construcción del equipamiento e instalaciones turísticas"¹⁴⁶, interesó resaltar la situación actual de determinados aspectos directamente dependientes del accionar de este elemento, como son la promoción y publicidad a nivel destino, el conocimiento de las características y comportamiento de la demanda turística real, como así también las instalaciones turísticas y los atractivos turísticos. En relación a la promoción turística a nivel destino, se pudo ver que existe un escaso conocimiento acerca de las características y comportamiento de la demanda turística real del centro, y de las variaciones del flujo turístico a lo largo del año, temporadas. Como se pudo comprobar en el análisis descriptivo de la variable demanda turística, no existe certeza y

¹⁴⁶ Boullón, Roberto (1991). Planificación del espacio Turístico. Editorial Trillas. México.



confiabilidad de los datos municipales en este sentido, ya que los porcentajes de ocupación observados presentan anomalías en los cálculos. La información no es procesada ni almacenada, y tampoco se la utiliza como base de la toma de decisiones. Esta situación expuso también la falta de recursos humanos capacitados y profesionales en la materia a nivel local y específicamente ocupando puestos políticos que son muy importantes a escala operativa y decisional. Las tareas de promoción del destino son realizadas por el sector público – privado en conjunto y cooperativamente (se distribuyen los costos) pero el nivel de participación privada es bajo. No se realiza planificación anual sino que la asistencia local responde a lo previsto desde la provincia, asistiendo a los eventos priorizados por la Subsecretaría de Turismo. A nivel local, y desde la superestructura turística hay dificultades para conocer y poder fijar: los objetivos de promoción, el público destinatario de las acciones promocionales, el presupuesto que se va a/ que se puede destinar a promoción, las herramientas y técnicas de comunicación más efectivas, de acuerdo al control de acciones efectuadas, los atributos del destino ó productos – mercado del destino (Caviahue verano/ actividades – atractivos) y su estructuración en base a las necesidades gustos y preferencias de la demanda, y la estrategia del destino en relación a la competencia identificada, entre otros. Tampoco existe folletería institucional que muestre la oferta global del destino. En este sentido el material gráfico que se lleva a las ferias de turismo, muestra ofertas individuales (hotelería, gastronomía, agencias de viajes, centro de esquí, etc.) y el contenido es inadecuado a las necesidades de información que requieren las personas que asisten a este tipo de eventos. Estas irregularidades influyen seriamente sobre las acciones promocionales del destino, ya que al no contar con información de base, carecer de planificación, y definición de los productos – mercado, los resultados obtenidos son menores y se desaprovechan recursos. En consecuencia el accionar promocional del destino resulta improvisado e ineficiente. También se observa un aislado accionar del sector privado, ya que cada empresa del sector orienta los esfuerzos promocionales a sus propios negocios. Existe también cierta postura calificada como pasiva (debido a que las acciones promocionales de todas maneras las realiza el estado provincial) y reactiva ante los acontecimientos externos (a nivel político, económico, sociocultural ó ambiental) que los sorprenden y afectan al sector privado en particular, y al destino en general. La falta de planificación y accionar articulado entre sectores, no permite a los agentes locales ver y resolver los problemas internos al sistema, y tampoco anticiparse a las cambiantes condiciones del entorno, aprovechando oportunidades ó sobreponiendo amenazas. Contrariamente, se identificaron como aspectos positivos relativos a las acciones promocionales y funcionamiento de la superestructura local a: la creación del Ente Municipal de Turismo, como organismo multisectorial y representativo que comienza a generar acciones tendientes a mejorar la promoción turística del destino, la disposición y apoyo técnico - económico de la Subsecretaría de Turismo de la Provincia, las ventajas comparativas del destino: naturalidad y unicidad de los recursos naturales, y el incipiente interés del los agentes privados a comenzar a apoyar las acciones promocionales que se emprendan a nivel local entre los sectores público y privado.

El análisis de la situación actual que vive la localidad en esta fase del desarrollo, mostró claramente la necesidad de gestar un proyecto local propio y comunitariamente consensuado, ante el bajo grado de implementación de un plan exógeno a la realidad local, exento de la aprobación y apropiación de la comunidad involucrada.

En la etapa final de esta investigación, conocer que esperan los habitantes del proceso, cómo y desean que éste sea a futuro, fue fundamental para poder construir “*la imagen deseada*”, delinear el perfil turístico y finalmente definir los lineamientos y propuestas que aporten a la conversión de los deseos de los residentes en políticas y acciones concretas y útiles como herramienta de gestión en el desarrollo turístico de Caviahue a futuro.



Siendo el objetivo central de esta investigación delinear el perfil turístico local, se indagó y analizó cuáles eran las expectativas, deseos (que aspectos cambiarían, cuales conservarían, qué pretenden) de la comunidad en relación al proceso de desarrollo local y cómo se imaginaban la situación futura del centro turístico, de acuerdo a las condiciones socioculturales, políticas y económicas actuales.

Las opiniones resultantes dejaron ver cierto grado de preocupación e incertidumbre por el futuro local imaginado. En este sentido se pudo observar que los residentes de Caviahue diferencian claramente las disímiles posibilidades que implica un “desarrollo orientado y planificado socialmente”, de uno sin intervención de la comunidad u orientado sectorial ó políticamente. Los principales temores expresados, resultaron en torno: las decisiones políticas que se tomen a futuro, la falta de reglamentación y control existente relativas a la edificación urbana y cuidado del medio natural, la posible ampliación del ejido urbano y las consecuencias inherentes, entre los que figuran el tamaño del pueblo, la tranquilidad, seguridad y naturalidad.

Ante el grado de preocupación general observado, el análisis de las expectativas de las autoridades políticas dirigentes, mereció especial atención, ya que a diferencia del resto de los actores, sobre ellos recae particularmente la responsabilidad de las acciones y decisiones a tomar en torno a la gestión del proceso de desarrollo futuro de la localidad. Contemplando la importancia del rol del Municipio en el proceso de desarrollo futuro y la preocupación de la mayoría de los entrevistados acerca de un posible crecimiento de la planta urbana más allá de los límites establecidos / actuales, y las repercusiones sociales, ambientales y económicas que esto implicaría, se indagó acerca de la postura de la dirigencia política con respecto a este tema. Se pudo observar que la gestión política actual es conciente de que la planta urbana no puede crecer más a futuro debido a que los límites del crecimiento están impuestos por el área que ocupa el Parque Provincial Copahue; y que el sistema natural no soportaría la presión urbana y demográfica del crecimiento sin verse alteradas las condiciones actuales, pero vislumbra que a futuro existirá una “gran presión” sobre la tierra a causa de la alta demanda de tierras y el crecimiento vegetativo de la población actual. Observan que éste será uno de los aspectos más conflictivos del desarrollo, donde se pondrán en juego muchos intereses y el Municipio local deberá tomar una postura. Actualmente “frenar el crecimiento urbano” y la venta de lotes para acondicionar y adecuar la infraestructura urbana, es una decisión política tomada y definida por la gestión actual. Sin embargo los dirigentes políticos no pueden afirmar lo que sucederá a futuro y cual será la postura política del Municipio con respecto al crecimiento urbano.

Contrariamente, las opiniones relativas al deseo personal fueron coincidentes y firmes. A pesar de lo que se estimaba (debido a la gran diversidad de intereses en juego) llamó la atención encontrar símiles posturas entre los actores directa e indirectamente vinculados al turismo, con respecto a las expectativas de desarrollo futuro del centro.

En torno al análisis realizado, se puede construir la imagen – objetivo. Contemplando que la expectativa local, fue conceptualizada como “el deseo, la esperanza de conseguir, lograr una cosa, cambiar ó conservar determinadas situaciones ó rasgos a futuro, con respecto a la situación presente”¹⁴⁷, los objetivos sociales en torno al proceso de desarrollo local, que caracterizan la imagen - objetivo lograda son:

- Mantener el tamaño actual del ejido urbano.

¹⁴⁷ Elaboración propia. (2009).



- Planificar “integralmente” el crecimiento urbano, priorizando la satisfacción de las necesidades básicas de la comunidad local, la conservación de los recursos naturales y el respeto por la identidad local.
- Crear y aplicar normativa que regule aspectos a nivel urbano y garantice la conservación del medio natural, y la apariencia urbana de “aldea de montaña”.
- Lograr adecuar y completar los servicios básicos (Salud, educación, recreación, deporte) e infraestructura urbana: luz, gas, cloacas, al tamaño y las necesidades de la población residente y demanda turística.
- Mejorar la apariencia urbana: fachadas, frentes, jardines, veredas, luminaria urbana, limpieza de calles y veredas, espacios verdes, espacios públicos recreativos, asfalto de calles, drenaje de agua de deshielo.
- Poner en valor los atractivos naturales: creación y mejora de instalaciones como miradores, senderos, cartelería indicativa e interpretativa, accesos, a los fines de ampliar la cantidad de espacios recreativos al aire libre para los residentes y diversificar la oferta de atractivos para los turistas.
- Consolidar a Caviahue como un verdadero centro turístico, con servicios e infraestructura adecuados a las necesidades de residentes y turistas, productos definidos y estructurados en base al conocimiento de la demanda, con una población local capacitada para recibir y atender al turista, etc. pero conservando la tranquilidad, seguridad y naturalidad del lugar como rasgos distintivos y característicos de la comunidad, ya que estos son componentes de la identidad local, y a nivel destino – atributos del destino y ventajas comparativas - ante los gustos y preferencias de la demanda.
- Capacitar a la población residente, en todos los sectores y niveles, para hacer de la “concientización turística” un rasgo característico de la identidad local.
- Cubrir puestos políticos decisivos con profesionales de las diferentes áreas, para que las acciones y toma de decisiones estén fundadas no solo en la experiencia, sino en la investigación y el conocimiento.
- Generar mayor investigación y conocimiento científico que avale y fundamente las acciones, proyectos y decisiones políticas locales.
- Lograr la democratización y socialización del accionar político a partir del acompañamiento y control ejercitado por el “consenso comunitario” expresado por medio de las organizaciones intermedias u organismos multisectoriales que representen y defiendan los intereses de toda la localidad.

También se pudieron identificar los aspectos ó rasgos (a nivel sociocultural y urbano - ambiental) que los residentes de Caviahue pretenden preservar como sociedad a futuro. Los mismos, guardan estrecha relación con la imagen objetivo establecida. Asimismo, las situaciones que los residentes modificarían a futuro, son justamente aquellas que hoy ven como “frenos” al logro de la imagen deseada, a las que temen y consideran como los perjuicios del proceso de desarrollo.

Dado que se contempló a la identidad local como “una construcción social dinámica, susceptible al cambio que se va conformando a lo largo del tiempo, que representa al conjunto de atributos que caracterizan a una sociedad y que la diferencian del resto, reflejando lo que la sociedad es y pretende ser”¹⁴⁸, los rasgos ó aspectos mencionados por los entrevistados fueron considerados como representativos de la identidad local. En este sentido, a pesar de que durante ésta investigación se conoció que la identidad local de la comunidad de Caviahue aún es débil y está en proceso de conformación, sorprendió la claridad, firmeza y nivel de coincidencia de los entrevistados al momento de definir los aspectos que pretenden conservar a futuro.

¹⁴⁸Chandía, Diomedi, Gurruchaga y otros (2007). “Identidad: Destino de una imagen”. Investigación Turística. Facultad de Turismo. Universidad Nacional del Comahue. (Pág. 40).



Entre los rasgos ó atributos, que los identifican como comunidad y los distinguen a nivel turístico de otros centros frente a los ojos de la demanda, los entrevistados señalaron:

- La naturalidad: Definida como “el grado de conservación” de los recursos naturales y calidad ambiental del medio en el que está emplazada la localidad.
- Tranquilidad: Caracterizada por la ausencia de “masividad”, aglomeración de gente, ruidos, situaciones de inseguridad, etc.
- Seguridad: Inexistencia de robos, delitos. Ausencia de “situaciones cotidianas y rutinarias para la gente de a ciudad”, como: alarmas en viviendas y autos, rejas, etc.
- Cotidianeidad: Descrita como el “conocer al vecino”, el trato amable entre los habitantes y hacia los turistas, propiciado por el reducido tamaño de la población residente, las relaciones sociales establecidas, y la “cordialidad característica de los lugares pequeños”, donde los habitantes son amables, predispuestos y solidarios con el otro.
- El tamaño: referido a las “reducidas” dimensiones del ejido urbano, limitado por el entorno natural, inmerso y en armonía con el paisaje preponderante. Aspecto directamente vinculado a la imagen de “villa ó aldea de montaña”.

A partir de una concepción inicial del perfil turístico como “el conjunto de rasgos y atributos turísticos que caracterizan a un destino, es decir, la personalidad que adquiere el mismo, en función de los elementos diferenciadores que ofrece el lugar, y también como la manera en que el destino pretende desarrollarse turísticamente, en cuanto a: la selección del tipo de visitantes, el carácter y condiciones del equipamiento e infraestructura, las formas de utilización de los espacios públicos y privados, entre otras”¹⁴⁹, resultó significativo poder visualizar que identidad local y perfil turístico se encuentran íntimamente relacionados. El perfil turístico de Caviahue, a pesar de no estar “*explícita y socialmente definido*”, forma parte de la identidad y se encuentra condicionado por ésta, por ser el contexto en el que está inmerso y que le da sentido. “Así como la identidad influye en la conformación del perfil turístico, existe una relación recíproca en la que el perfil alimenta del mismo modo a la identidad del lugar”¹⁵⁰.

Desde esta perspectiva la construcción del perfil turístico de Caviahue, se basó en los aspectos señalados por los entrevistados como rasgos ó atributos de la identidad local. Considerando la fase de crecimiento por la que atraviesa Caviahue en su ciclo de vida, con aspectos aún no definidos pero incipientes en el sentir comunitario, se entendió y delineó el perfil propuesto, como el reflejo del momento en que se encuentra el destino turístico, el resultado del proceso histórico que lo configura, y la inclusión del pensar local. En este sentido se destaca la importancia que revistió conocer los aspectos identificados por los entrevistados como “*rasgos característicos de la identidad local*”, en el logro de la construcción del perfil turístico y la imagen objetivo, que implicó hacerlo desde el conocimiento de la opinión de los residentes y el análisis de la compleja realidad local.

Si se reflexiona acerca de que “*el perfil turístico alimenta la identidad local y viceversa*”, y se vincula este concepto al centro turístico en estudio, se puede contemplar que será propicio y beneficioso definir consensuada y mancomunadamente el perfil turístico, como modelo a seguir, que refleje, represente y respete la identidad local, orientando el desarrollo de la actividad integralmente al logro de beneficios sociales, culturales y económicos.

¹⁴⁹ Tamagni, L. (2004). Op. Cit. (Pág. 8).

¹⁵⁰ Chandía, Diomedi, Gurruchaga y otros (2007). Op. Cit. (Pág. 40).



Los aspectos inherentes al perfil turístico de la localidad, como “la selección del tipo de visitantes, las formas y condiciones del equipamiento y de la infraestructura, las formas de utilización de los espacios públicos y privados, entre otras”¹⁵¹ deben guardar estrecha relación con la identidad local, y como tal, han de estructurarse en base a éstos. De tal forma se advierte que será difícil la realización y concreción de un plan ó un desarrollo futuro que no respete el mandato social, “lo que la comunidad pretende ser”, ya que la misma comunidad se transformará en el “freno al desarrollo”, al verse desvinculada ó afectada por situaciones no deseadas.

Finalmente, según la caracterización de la imagen – objetivo lograda y considerando al perfil turístico como parte de la identidad local y como el eje que debería vincular “*el deseo local*” y el “*modelo de desarrollo a seguir*”, se concluye que a nivel local, Caviahue debería orientar el proceso de desarrollo a:

- Convertirse en un centro urbano, que en su crecimiento no exceda los límites impuestos por el entorno natural que lo rodea, a fines de preservar la “*imagen de aldea de montaña*”. Evitar el “gigantismo” producido en otros centros con similares características, la degradación de los recursos naturales y la pérdida del “contacto social” de sus pobladores, como resultados del crecimiento demográfico. Al respecto, los organismos públicos, privados y mixtos en cuyas manos recae la responsabilidad de planificar el desarrollo y tomar postura frente al “*continuar ó frenar*” el crecimiento urbano, deberían saber que las principales ventajas comparativas del centro, actualmente están dadas por la naturalidad y unicidad de sus recursos naturales, la tranquilidad y seguridad del entorno urbano, y sus recursos humanos (cordialidad, hospitalidad). Por ello, en la planificación del proceso de desarrollo, debe priorizar la potenciación de estos aspectos, que son valorados y diferenciadores de la marca destino ante los ojos de la demanda, e identitarios y cohesivos para la heterogénea población residente. Para esto, es recomendable conformar un organismo interdisciplinario que estudie, planifique, asesore y controle el proceso de crecimiento urbano.
- En el camino hacia el logro de lo deseado, se sugiere invertir en concientización y capacitación para que la población local se apropie y favorezca la implementación de un “plan propio y genuino”; que entienda y conciba al turismo como parte de la identidad local, como la actividad económica que le dio vida al pueblo y la posibilidad de desarrollarse económica, social y culturalmente. Sin embargo, se debe saber también, que el desarrollo turístico puede aparejar beneficios ó perjuicios, y que la población será la principal afectada ó beneficiada. Por tal, es necesario concientizar a los pobladores de que no son meros espectadores de su futuro, sino que deben involucrarse desde los diferentes espacios de participación y comprender que como residentes tienen el derecho y la obligación de intervenir en la gestión del proceso de desarrollo del lugar que habitan.
- Los puestos políticos decisivos, deberían ser ocupados por profesionales en las diferentes áreas, ó asesorados en su accionar por un equipo técnico, para poder revertir el enfoque sectorial y parcializado que direccionó y rige aún las políticas implementadas. De igual manera se debiera desarrollar e invertir en materia investigativa – sobre todo en el área turística, contemplando la importancia que reviste la actividad para la localidad – de forma tal que la toma de decisiones y acciones a emprender, comiencen a tener como basamento información sistemática, certera y actualizada.
- El desarrollo de infraestructura interna y externa necesaria para igualar el crecimiento urbano y satisfacer las necesidades de la población local, la operatividad del sector turístico y las exigencias de la demanda. Hoy por hoy, las condiciones de irregularidad e insuficiencia de infraestructura, se constituyen en el principal freno al proceso de desarrollo y el potencial causante de diversos

¹⁵¹ Tamagni, L. (2004). Op. Cit. (Pág. 8).



problemas sociales y económicos, como un gran descontento de los residentes, de los inversores y por supuesto de las empresas directamente vinculadas al turismo, quienes no pueden prestar adecuadamente sus servicios. Asimismo, este desarrollo infraestructural debiera estar apuntado a optimizar las condiciones de accesibilidad y comunicación del centro turístico, apremiantes para mejorar la competitividad del destino. En este proceso, el municipio local debe continuar con las gestiones necesarias para conseguir la financiación de infraestructura mayor, sin olvidar que también tiene y puede generar los medios que le permitan recaudar y comenzar a reinvertir ese dinero en obra pública menor. De esta manera los recursos locales representan una alternativa para reducir la dependencia económica del Estado Provincial.

- El equipamiento hotelero y gastronómico debe ser planificado y desarrollado en cantidad y calidad acordes a las exigencias de la demanda, a la actual insuficiencia de “tierra disponible” y en proporción al número de visitantes que recibe el centro para evitar la sobreoferta y la competencia desleal entre prestadores. Asimismo, el sector privado representado por asociaciones, cámaras, u otras organizaciones en conjunto con direcciones del sector público, como Turismo, Deportes, Cultura, deberán idear las acciones y estrategias tendientes a reducir la marcada estacionalidad que afecta al centro y lograr atraer turistas con otras motivaciones fuera de la temporada turística. Se deben revisar y establecer intrasectorialmente y en articulación con el sector público, medidas tendientes a regular las tarifas del sector y controlar el desarrollo y habilitación de establecimientos hoteleros a los fines de evitar la competencia desleal y garantizar la calidad de las prestaciones.

- De igual manera, el Municipio local y el sector privado, debería desarrollar, apoyar e incentivar a la creación de “escuelas de oficio” (carpintería, electricidad, plomería, jardinería, etc.) capacitación en turismo, hotelería (repcionistas, mozos, mucamas, etc.) y microemprendimientos ó formación de cooperativas (Ej.: de costureras que elaboren los blancos para los hoteles, de carpinteros, panadería, masificación, etc.) ya este tipo de proyectos, además de crear puestos laborales y “cambiar la preferencia laboral por el estado”, podría ser una de las alternativas ante la dependencia externa del sector turístico, aumentar flujo económico dentro del sistema, y además emplear la mano de obra local. Para poder llevar adelante estas acciones, será necesario en primera instancia, reestablecer, repensar y fortalecer, la función de las diferentes áreas municipales y las organizaciones intermedias “desde una mirada introspectiva” y luego “hacia fuera”, en su relación como elemento del sistema y para con el sistema.

- Si bien los servicios, como internet, estación de servicios, banco, transporte urbano e interurbano, guarderías, etc. no dependen directamente del Municipio local, éste debería pugnar por su existencia gestionando los medios y recursos necesarios ante las esferas gubernamentales correspondientes y controlar su adecuado funcionamiento. Este accionar debe estar acompañado por el apoyo del sector privado, quien debe ser el co – gestor en este proceso, a fines de garantizar una grata estadía del visitante, con experiencias satisfactorias que induzcan a la repetición de viaje, y desde la oferta permitan la operatividad del sector.

- En las políticas relativas al uso de los espacios públicos y aprovechamiento de los recursos naturales, deberá primar la satisfacción de las necesidades comunitarias, la conservación de los recursos naturales como materia prima de la actividad turística, única actividad económica del centro.

- Las actividades turístico - recreativas a desarrollar, deben ser ideadas en torno a los objetivos de conservación del Área Natural Protegida en la que está inserto el centro, y buscando poner en valor el patrimonio natural y cultural de la localidad, lo cual reforzaría a la vez la identidad local. No se puede olvidar la importancia que reviste generar actividades tendientes a atraer mayor cantidad de visitantes y determinado tipo de visitantes. Es aquí donde toma relevancia poseer un certero conocimiento de las características de la demanda real, y la potencial, para poder estructurar los diferentes productos – mercado, que conformarán y harán atractiva a los ojos del cliente, la oferta

El consenso social de lo que se es, y lo que se pretende ser turísticamente.
Aportes para la construcción del Perfil de un centro turístico desde la perspectiva local.
Caso Cavihue.



turística del destino. Identificar e idearlos en base a información e investigación, brinda la posibilidad de crear un producto/servicio acorde a las necesidades de la demanda, adecuar productos y servicios a los cambiantes gustos, preferencias y exigencias, y planificar un adecuado y efectivo plan de promoción, entre otros.



8. PROPUESTAS Y LINEAMIENTOS.

En este apartado se pretende exponer las propuestas resultantes del estudio realizado, para que sirvan como posibles lineamientos en la gestión del proceso de desarrollo de Caviahue.

Primeramente se quiere resaltar, que Caviahue como centro turístico es muy joven y recién comienza a transitar por la fase de crecimiento en su ciclo de vida. Por tal, se considera que a nivel local, aún se está a tiempo de intervenir en el proceso de desarrollo para lograr revertir las circunstancias problemáticas denotadas y encausar el esfuerzo local a la obtención de beneficios integrales para la comunidad residente y el logro de la consolidación de la localidad como centro turístico.

Esto implica, dejar de lado la mirada reduccionista que ve al turismo como una mera actividad económica, y comenzar a **comprender la complejidad de la actividad, las implicancias sociales, culturales y ambientales inherentes y el potencial que representa como herramienta de desarrollo local**. Hay que recordar que crecimiento en términos cuantitativos, no implica necesariamente un desarrollo, si a causa de las prioridades establecidas, las esferas sociocultural y ambiental de la comunidad anfitriona resultan perjudicadas.

En este sentido la gestión política municipal, como principal agente interventor y gestor del proceso de desarrollo local, debería comprender que durante la etapa inicial del proceso, la prioridad política estuvo orientada al crecimiento, quizás a causa de las necesidades sociopolíticas y económicas de ese momento en particular. Actualmente, las necesidades locales son diferentes. El centro turístico en esta etapa, muestra un gran avance en términos de capacidad hotelera y gastronómica, inversión privada, aumento del flujo turístico, entre otros, pero requiere **condicionar la infraestructura interna y los servicios básicos para poder satisfacer las necesidades y mejorar la calidad de vida de la población local, propiciar la operatividad de las empresas y comercios locales directa ó indirectamente vinculados al turismo, y garantizar una adecuada prestación de los servicios**.

El escaso grado de implementación del Plan de Desarrollo Turístico (1986) y los nuevos requerimientos locales en esta etapa del proceso de desarrollo, plantean la necesidad de **concebir un modelo propio de desarrollo, generado desde y para la comunidad**. Este debería ser el resultado del debate y consenso de todos los sectores locales, acerca de cómo, cuánto y hacia donde se quiere crecer. Como producto social, debería contemplar y reflejar “lo que la comunidad es y pretende ser turísticamente”. Se resalta la importancia de conocer y considerar la opinión y expectativa de la comunidad local, en torno al proceso de desarrollo turístico, ya que se advierte que será difícil la realización y concreción de un plan ó un desarrollo futuro que no respete el mandato social, y los mismos residentes se transformarán en el “freno al desarrollo”, al verse desvinculados ó afectada por situaciones no deseadas ó acciones con las que difieren.

Por tal, sería recomendable **definir los objetivos de desarrollo local**, en torno al respeto e inclusión de los rasgos que caracterizan la identidad local, y que además definen a Caviahue como centro turístico. Cabe recordar que de acuerdo a los resultados de esta investigación, estos son: **Naturalidad**, precisada por “el grado de conservación” de los recursos naturales y calidad ambiental del medio en el que está emplazada la localidad; **tranquilidad**, caracterizada por la ausencia de “masividad”, aglomeración de gente, ruidos; **seguridad**, inexistencia de robos, delitos, ausencia de “situaciones cotidianas y rutinarias para la gente de a ciudad”, como: alarmas en viviendas y autos, rejas. ; **cotidianeidad**, descrita como el “conocer al vecino”, el trato amable entre los habitantes y hacia los turistas, propiciado por el reducido tamaño de la población residente, las relaciones sociales establecidas, y la “cordialidad característica de los lugares pequeños”, donde los habitantes son amables, predispuestos y solidarios con el otro; y **el tamaño**,



referido a las “reducidas” dimensiones del ejido urbano, limitado por el entorno natural, inmerso y en armonía con el paisaje preponderante, aspecto directamente vinculado a la imagen de “villa ó aldea de montaña”. En consecuencia, aspectos como el crecimiento urbano, el tipo de edificaciones, “la selección del tipo de visitantes, las formas y condiciones del equipamiento y de la infraestructura, las formas de utilización de los espacios públicos y privados, entre otras”¹⁵² deberían guardar estrecha relación con la identidad local, y como tal, habrían de estructurarse en base a éstos.

Se destaca la importancia que representa en el proceso de planificación del desarrollo local, **conocer la opinión de la comunidad y sus diferentes sectores**. La comunidad local debe ser escuchada e involucrada. El residente, representa una fuente muy útil de información y el nexo entre la realidad comunitaria ó sectorial, y la esfera política. Muchas veces, a causa del verticalismo de las acciones y decisiones, la falta de comunicación entre sectores, y la complejidad que imprimen las relaciones que se establecen entre los diferentes agentes, en los estamentos superiores se diluye y dificulta el análisis y la comprensión de la realidad local.

Por tal, sería beneficioso para el proceso, **potenciar la participación comunitaria, en la elaboración y gestión de las políticas locales**. Para lograr un grado de participación real, se debería fortalecer la constitución de las organizaciones intermedias (como asociaciones de vecinos, agrupación de guías baquianos, asociación de hoteles). Este tipo de organizaciones, constituyen un importante estamento intermedio entre la gestión política Municipal y la comunidad local. Son además agentes representativos de los diversos sectores, y por ende conocen y pueden transmitir a los estamentos superiores, la realidad sectorial. Además se considera que son una de las herramientas más efectivas para hacer asegurar un real grado de participación y lograr la democratización de las políticas locales.

El hecho de lograr un **proceso de desarrollo socialmente inclusivo y gestado localmente**, implica un desafío para la esfera local, que requerirá mejorar las relaciones de comunicación y trabajo conjunto entre los sectores público y privado, así como intrasectoriales, crear los medios y espacios para garantizar la participación local, el debate y consenso de los objetivos de desarrollo, y priorizar los intereses comunitarios sobre los particulares ó sectoriales, entre otros.

Dado el alto grado de dependencia económica Municipal del Gobierno Provincial, se ve como conveniente **establecer lazos horizontales de cooperación entre sectores** (público, privado, comunidad local, organismos provinciales) para afrontar la insuficiencia presupuestaria que paraliza actualmente el accionar Municipal y de los Organismos Gubernamentales, para lograr resolver algunos de los problemas a nivel local que requieren de pronta intervención.

De igual manera, se ve como necesario que el Municipio, con el apoyo del sector privado y las instituciones educativas de la localidad, **gestione la realización de proyectos que favorezcan el desarrollo del turismo y de la comunidad local**.

¹⁵² Tamagni, L. (2004). Op. Cit. (Pág. 8).

El consenso social de lo que se es, y lo que se pretende ser turísticamente.
Aportes para la construcción del Perfil de un centro turístico desde la perspectiva local.
Caso Caviahue.





9. BIBLIOGRAFIA CONSULTADA.

- *Arias Avalos, Mario* (2007) "Repercusiones Sociales del Turismo a través de la percepción de los empleados del sector turístico": Caso Copahue. Plan de Tesina. Facultad de Turismo. Universidad Nacional del Comahue.
- *Azami Martín, Diana* (2003). "Análisis de la utilidad de la Teoría del ciclo de Vida en la gestión de los destinos turísticos maduros". Universidad de La Laguna. España. Disponible en www.eumed.net
- *Beni, Carlos Mario* (1993). "Sistema de turismo SISTUR. Estudio del turismo frente a las moderna Teoría de los sistemas". Colección Estudios y perspectivas en Turismo. Volumen 2. Número 1. CIET.
- *Benseny, Graciela.* (2005). "La cultura de la hospitalidad: Una preocupación de los organismos municipales de turismo". Artículo de divulgación publicado en www.pensandoturismo.com
- *Bigné, J.E.; Font, X.; Andreu, L.* (2000). "Marketing de destinos turísticos". Editorial ESIC. Madrid.
- *Bosch, José Luís* (2000) "Política y Gestión del desarrollo Turístico en un centro receptor. Caso Villa la Angostura". Tesis de posgrado. Magíster en Teorías y políticas de la recreación. Facultad de Turismo. Universidad Nacional del Comahue.
- *Bosch, José Luís* (2005) "Teoría del turismo. Política de desarrollo en Centros turísticos". Ficha de circulación interna. Tecnicatura en empresas de Servicios Turísticos. Facultad de Turismo. Universidad Nacional del Comahue.
- *Bosch, José Luís* (2008). "Política y gestión del turismo. Una propuesta de desarrollo integral a escala local". Colección crestomatías. Facultad de Turismo. Área teoría del turismo. Editorial Educo. Neuquén.
- *Boschi de Bergallo, A; Casals, N.; Encabo, M. y otros.* (2007) "Las áreas naturales y el turismo". Universidad Nacional del Comahue. Editorial Educo. Neuquén.
- *Chandía, Diomedi, Gurruchaga y otros* (2007). "Identidad: Destino de una imagen". Investigación Turística. Facultad de Turismo. Universidad Nacional del Comahue.
- *Comisión de Estudios para el Desarrollo Turístico de Copahue – Caviahue* (1986). "Plan de Desarrollo Turístico de Copahue – Caviahue". 1º Etapa. Neuquén.
- *CONGDE. Coordinadora de ONGs para el desarrollo de España* (2005). "Percepción social de las ONGs. Así nos ven". Madrid. España.
- *De Monte, Higinio.* (2004). "Caviahue – Copahue. Mito y realidad. Síntesis de su historia." Ediciones verdes.
- *Encabo, M.; Sánchez, S.; Torre, G.; Andrés, J.; Mc Caskill, A.* "La interpretación de la naturaleza". Serie turismo y conservación. Editorial Educo. Universidad Nacional del Comahue. Neuquén.
- *Kornblit, Ana Lía* (2007) "Metodologías Cualitativas en ciencias sociales - Modelos y procedimientos de análisis". Biblos- Metodologías Editorial. Buenos Aires.



- *Mathienson, A. – Wall, G. (1990) – Turismo: Repercusiones económicas, físicas y sociales.* Editorial Trillas. México
- *Marrero, Rodríguez, Rosa. (2006). “El discurso de rechazo al Turismo en Canarias: Una aproximación cualitativa”.* Universidad de la laguna. España. Revista Pasos. Volumen 4. Número 3. Disponible en www.pasosonline.org
- *Mendicoa, Gloria (2003); “Sobre Tesis y Tesistas. Lecciones de enseñanza-aprendizaje”;* Espacio Editorial; Buenos Aires.
- *OMT (1999) “Agenda para planificadores locales. Turismo sostenible y Gestión Municipal”.* Madrid. Caps. I y II. Publicación de Turismo y Medio ambiente de la Organización Mundial del Turismo.
- *Otero, A.; Della Cha, C. (2000). “Planificación del desarrollo turístico en Patagonia: el caso de la Provincia de Neuquén. Argentina”.* Facultad de Turismo. Universidad Nacional del Comahue. Neuquén.
- *Pérez Palomo, Salvador. (2006) “El turismo y la cooperación al desarrollo”.* Universidad de Málaga. España. Disponible en www.eumed.net
- *Plan Estratégico de Desarrollo Turístico del Departamento Aluminé (2006).* Convenio CFI - Facultad de Turismo. Universidad Nacional del Comahue.
- *Revista Observando (2004). “La percepción de malagueños y malagueñas ante el desarrollo turístico”.* Grafica San Pascasio. Málaga. España. Disponible en www.revistaobservando.com
- *Sabino, Carlos (1996); “El Proceso de Investigación”;* Lumen / Humanitas; Buenos Aires.
- *Sánchez, Luciana J. (2007) “El perfil del inversor, el rol del estado, y sus implicancias en el destino turístico Caviahue - Copahue”.* Plan de Tesina. Facultad de Turismo. Universidad Nacional del Comahue.
- *Schlüter, Regina G. (2000). “Investigación en Turismo y hotelería”.* CIET.
- *SERNATUR (1997). Asociación chilena de municipalidades. “Turismo y Gestión Municipal”.* Santiago de Chile.
- *Serra Cantallops, A. (2002). “Marketing turístico”.* Editorial ESIC. Madrid.
- *Suárez, Silvana. (2000). “El empleo turístico en el servicio de alojamiento en San Carlos de Bariloche”.* Ficha de circulación interna. Introducción al Turismo. Facultad de Turismo. Universidad Nacional del Comahue.
- *Subsecretaría de Turismo de la Provincia de Neuquén (2003). “Plan Maestro de Desarrollo turístico de la Provincia de Neuquén 2003-2007”.* Neuquén.
- *Subsecretaría de Turismo de la Provincia de Neuquén (2007). “Guía para Inversores Caviahue – Copahue”.* Neuquén.
- *Tamagni, Lucia (2004). Ficha interna de cátedra “Lineamientos para la elaboración de un Plan de Marketing Turístico”.* Facultad de Turismo, Universidad Nacional del Comahue. Neuquén.
- *Valls, J. (2003). “Las claves del mercado turístico”.* Editorial Deusto. Madrid.

El consenso social de lo que se es, y lo que se pretende ser turísticamente.
Aportes para la construcción del Perfil de un centro turístico desde la perspectiva local.
Caso Caviahue.



El consenso social de lo que se es, y lo que se pretende ser turísticamente.
Aportes para la construcción del Perfil de un centro turístico desde la perspectiva local.
Caso Caviahue.



Anexo



7. 1. Herramienta de recolección de datos. Entrevista.

1. Datos socio demográficos.

- *Edad:*
- *Ocupación:*
- *Años de residencia en Caviahue:*
- *Motivo de residencia en la localidad:*

2. Percepción de los residentes acerca de los beneficios /perjuicios del desarrollo turístico.

Primero se procederá a conceptualizar al entrevistado, lo que se entiende por beneficio /perjuicios/ proceso de desarrollo turístico. Respuesta abierta.

Luego se le enunciarán las afirmaciones referentes a los beneficios y perjuicios inherentes al proceso de desarrollo turístico, ante las que el entrevistado deberá expresar su grado de acuerdo o desacuerdo.

Escala: 1-----2-----3-----4-----5

1. **Completamente de acuerdo**
2. **Bastante de acuerdo.**
3. **Ni de acuerdo ni en desacuerdo.**
4. **Bastante en desacuerdo.**
5. **Completamente en desacuerdo.**

3. Beneficios inherentes al desarrollo turístico. A nivel Económico.

3.1 Oportunidades de trabajo. CUESTIÓN: “*gracias al desarrollo turístico las oportunidades de trabajo en la localidad son más elevadas*”.

1-----2-----3-----4-----5
C. Acuerdo. C. en desacuerdo.

3.2 Estímulo empresarial CUESTIÓN: “*el desarrollo turístico estimula que haya más empresas interesadas en invertir en la localidad*”.

1-----5
C. Acuerdo. C. desacuerdo.

3.3 Creación y mejoras de la infraestructura urbana y servicios públicos. CUESTIÓN: “*el desarrollo turístico impulsa al municipio local a dotar a la localidad de infraestructura urbana e incrementar y mejorar los servicios básicos para los residentes y los turistas*”.

1-----5
C. Acuerdo. C. desacuerdo.

3.4 Incremento de la recaudación impositiva municipal. CUESTIÓN: “*el desarrollo turístico, repercute positivamente en la recaudación impositiva municipal, gracias al incremento de la población permanente, la captación de inversionistas, la venta de terrenos fiscales, la ampliación de la infraestructura urbana y servicios básicos*”.

1-----5



C. Acuerdo.

C. desacuerdo.

3.5 Innovación y mejora de la calidad de los servicios turísticos. CUESTIÓN: “*el desarrollo turístico impulsa al sector público y privado a mejorar constantemente la calidad de sus servicios, en base a las necesidades del turista*”.

1-----5

C. Acuerdo.

C. desacuerdo.

3.6 Mayor afluencia de turistas. CUESTIÓN: “*el desarrollo turístico del destino, implica que aumente el arribo de turistas y por ende los beneficios económicos para las empresas locales.*”

1-----5

C. Acuerdo.

C. desacuerdo.

4. Beneficios inherentes al desarrollo turístico. A nivel socio cultural.

4.1 Revalorización de la cultura local. CUESTIÓN: “*el desarrollo turístico propicia que se le otorgue mayor importancia a la cultura local y sus manifestaciones.*”

1-----5

C. Acuerdo.

C. desacuerdo.

4.2 Aumento de la oferta de ocio. CUESTIÓN: “*el desarrollo turístico provoca que la oferta recreativa (actividades, eventos, espacios, etc.) para los residentes se incremente*”

1-----5

C. Acuerdo.

C. desacuerdo.

4.3 Acrecentamiento de la población permanente. CUESTIÓN: “*el desarrollo turístico impulsa la radicación de residentes permanentes, a causa de las oportunidades laborales y la calidad de vida que brinda la villa*”.

1-----5

C. Acuerdo.

C. desacuerdo.

4.4 Capacitación del personal que se desempeña en el sector turístico. CUESTIÓN: “*el desarrollo turístico obliga a los empresarios del sector privado a capacitar al personal, en pos de incrementar la calidad en la prestación del servicio*”

1-----5

C. Acuerdo.

C. desacuerdo.

4.5 Concientización de la población residente y personal del ámbito público, acerca de la importancia de la actividad turística. CUESTIÓN: “*el desarrollo turístico empuja a los residentes locales a tomar conciencia acerca de la importancia de la actividad turística y los aspectos que esta involucra: cordialidad como anfitriones, información, apariencia urbana, cuidado del medio ambiente, etc.*”

1-----5

C. Acuerdo.

C. desacuerdo.

4.6 Conformación y consolidación de la identidad local. CUESTIÓN: “*el desarrollo turístico ha propiciado que la gente que antes “iba y venía” se radique de forma permanente en la villa, con lo cual ahora, sienten y viven como parte de este pueblo*”

1-----5

C. Acuerdo.

C. desacuerdo.



5. Beneficios inherentes al desarrollo turístico.

A nivel urbano ambiental.

5.1 Conservación de los atractivos naturales. CUESTIÓN: “*el desarrollo turístico incentiva la preocupación por el medio ambiente y la conservación de los recursos naturales.*”

1-----5
C. Acuerdo. C. desacuerdo

5.2 Puesta en valor y mejora de las instalaciones en atractivos turísticos naturales. CUESTIÓN: “*el desarrollo turístico impulsa al sector público y privado a crear y mejorar instalaciones en los principales atractivos naturales de la zona.*”

1-----5
C. Acuerdo. C. desacuerdo

5.3 Elaboración de normas legales CUESTIÓN: “*el desarrollo turístico conlleva a que se elaboren nuevas normas legales que reglamenten el uso y las actividades que se desarrollan en los atractivos naturales del área, en pos de la conservación de los recursos.*”

1-----5
C. Acuerdo. C. desacuerdo

5.4 Mayor conciencia ambiental de la población residente / turistas CUESTIÓN: “*el desarrollo turístico impulsa a que la población local tenga una mayor conciencia ambiental, como así también promueve el conocimiento, buenas actitudes y la conservación de los recursos naturales, en los turistas.*”

1-----5
C. Acuerdo. C. desacuerdo

5.5 Mayor compromiso del sector privado (hoteleros, gastronómicos, constructores, agencias de turismo, guías de turismo, comerciantes, etc.) con el medio natural y urbano. CUESTIÓN: “*el desarrollo turístico incentiva a los empresarios del sector privado a preocuparse e intervenir en cuestiones relativas a la conservación de los atractivos naturales y la apariencia urbana de la villa.*”

1-----5
C. Acuerdo. C. desacuerdo.

5.6 Concientización de los turistas. CUESTIÓN: “*el desarrollo turístico de la villa, provoca que los turistas que conocen Caviahue, se enamoren de la belleza natural de este lugar y deseen preservarlo.*”

1-----5
C. Acuerdo. C. desacuerdo

7. Perjuicios inherentes al desarrollo turístico.

A nivel económico.

7.1 Aumento del costo de vida (precios de bienes y servicios más elevados). CUESTIÓN: “*Debido al turismo, en general, los precios de los bienes y servicios son más elevados que en el resto de las localidades cercanas no turísticas, ej. Loncopué.*”

1-----5
C. Acuerdo. C. desacuerdo

7.2 Aumento de la mano de obra foránea. CUESTIÓN: “*Debido al proceso de desarrollo turístico, los puestos de trabajo son cada vez más especializados y mayormente ocupados por personas de afuera.*”

1-----5
C. Acuerdo. C. desacuerdo



7.3 Servicios e infraestructura urbana local saturada. CUESTIÓN: “*el proceso de desarrollo turístico conlleva un crecimiento desparejo de la planta urbana (edilicio) con respecto al de la infraestructura y servicios públicos (agua, luz, cloacas, pavimento, etc.) lo cual ocasiona que determinados servicios para la comunidad, como la atención sanitaria, los sistemas cloacal, eléctrico, etc. se saturen.*”

1-----5

C. Acuerdo. C. desacuerdo

7.4 Problemas habitacionales. CUESTIÓN: “*El proceso de desarrollo turístico provoca que la oferta de viviendas de alquiler sea escasa y con costos muy elevados, y a su vez aspirar a la construcción de una vivienda propia, resulta casi imposible para los residentes a causa de la falta de terrenos para residencia permanente y el costo de construcción.*”

1-----5

C. Acuerdo. C. desacuerdo

7.5 Prioridades a nivel gubernamental. CUESTIÓN: “*El proceso de desarrollo turístico provoca que, a nivel gubernamental se priorice captar inversionistas y el crecimiento de la planta turística (hoteles, restaurantes, comercios, centro de esquí, etc.), olvidando la importancia de la ampliación de los servicios básicos para la población residente como: salud, educación, recreación, deportes, etc.*”

1-----5

C. Acuerdo. C. desacuerdo

7.6 Precarización de las condiciones laborales en el sector privado. CUESTIÓN: “*el desarrollo turístico provoca que las empresas turísticas que se encuentran en una etapa de introducción en el mercado, tengan en condiciones laborales de irregularidad (en negro) a sus empleados para abaratar costos.*”

1-----5

C. Acuerdo. C. desacuerdo

8. Perjuicios inherentes al desarrollo turístico.

A nivel socio cultural

8.1 Desculturización del destino. CUESTIÓN: “*el desarrollo turístico provoca que cada vez llegue más gente a vivir y que se pierda la cultura local, ante la adopción de nuevas costumbres*”

1-----5

C. Acuerdo. C. desacuerdo

8.2 Aumento de la inseguridad, robos. CUESTIÓN: “*el desarrollo turístico, conlleva el arribo de foráneos y desconocidos, lo cual podría ser causante de hechos delictivos, inseguridad, etc.*”

1-----5

C. Acuerdo. C. desacuerdo

8.3 Menor calidad de vida de los residentes locales. CUESTIÓN: “*el desarrollo turístico determina que a nivel gubernamental y privado, se otorgue mayor importancia a las necesidades del turista, olvidando la satisfacción de las necesidades básicas de los residentes.*”

1-----5

C. Acuerdo. C. desacuerdo

8.4 Creciente flujo migratorio. CUESTIÓN: “*el desarrollo turístico provoca que muchas personas se vean impulsadas a emigrar y radicarse en un destino turístico, debido a las oportunidades laborales que este ofrece, con lo cual se perdería el hecho social de “conocer al vecino”, pasando de la cotidianidad de una villa de montaña a la masividad e indiferencia de una ciudad*”

1-----5

C. Acuerdo. C. desacuerdo



8.5 Recelo hacia los turistas. CUESTIÓN: “*el desarrollo turístico trae aparejadas diferencias entre turistas y residentes en cuanto al acceso a los medios, actividades y beneficios, como por ejemplo “... desde que el centro de esquí se volvió importante, no vamos esquiar ya que no podemos acceder al pase por los altos costos; los turistas esquían y nosotros que vivimos acá no,” o “los lugares que antes disfrutábamos los residentes, ahora están privatizados o llenos de turistas”.*”

1-----5
C. Acuerdo. C. desacuerdo

8.6 Disgregación comunitaria, ante las diferencias de pensamiento, culturales y de procedencia de la población local. CUESTIÓN: “*el desarrollo turístico trae al pueblo gente que pretende hacer las cosas de tal manera, cuando siempre se hicieron de tal otra”*”

1-----5
C. Acuerdo. C. desacuerdo

9. Perjuicios inherentes al desarrollo turístico. A nivel urbano ambiental.

9.1 Degradación de los recursos naturales. CUESTIÓN: “*el desarrollo turístico genera la degradación o destrucción de determinados recursos naturales, debido al incremento de la afluencia de turista”.*”

1-----5
C. Acuerdo. C. desacuerdo

9.2 Mal estado de las instalaciones turísticas. CUESTIÓN: “*el desarrollo turístico genera el mal estado y rotura de las instalaciones turísticas”.*”

1-----5
C. Acuerdo. C. desacuerdo

9.3 Desarrollo urbano ilimitado y consecuente degradación de los recursos naturales. CUESTIÓN: “*el desarrollo turístico provoca que el sector gubernamental priorice los intereses inmobiliarios y privados sobre la conservación del medio natural”.*”

1-----5
C. Acuerdo. C. desacuerdo

9.4 Crecimiento desparejo de la planta urbana/ Infraestructura. CUESTIÓN: “*el desarrollo turístico provoca el crecimiento desmedido de la planta urbana, en relación a la infraestructura, con lo cual se degradan los principales atractivos naturales.”*”

1-----5
C. Acuerdo. C. desacuerdo

9.5 Incorrectas acciones del sector privado para con el medio natural y urbano. CUESTIÓN: “*el desarrollo turístico impulsa a los empresarios privados a priorizar la obtención de beneficios económicos, sin dar mayor importancia la degradación de los recursos, el medio natural y urbano”.*”

1-----5
C. Acuerdo. C. desacuerdo

9.6 “Desculturización” de la apariencia urbana. CUESTIÓN: “*el desarrollo turístico, y la consecuente inmigración poblacional provocan que a nivel urbanístico se adopten modelos edilicios que no se condicen con el entorno natural y las condiciones climáticas, con lo cual se altera la apariencia urbana de la “villa de montaña”.*”

1-----5
C. Acuerdo. C. desacuerdo



10. Expectativas en torno al proceso de desarrollo turístico a futuro.

Preguntas.

Teniendo en cuenta el desarrollo turístico que vive la villa actualmente y contemplando los beneficios y perjuicios inherentes a este proceso con los que usted concordó anteriormente

10. 1 ¿Cómo se imagina que va a ser Caviahue dentro de 10 años?

10.2 Dejando de lado lo que pueda pasar en base a como se están desarrollando los acontecimientos ¿Cómo desearía usted que fuera este lugar en 10 años?

10. 3 ¿Qué aspectos actuales de la villa a nivel económico, social, ambiental, urbano desearía cambiar y cuales conservaría? ¿Por qué?

10. 4. A nivel gubernamental, ¿que acciones considera necesarias para poder lograr el Caviahue deseado?

10. 5. ¿Qué acciones, en torno al desarrollo turístico de Caviahue, cree usted le corresponden según su función o como residente de este lugar?