



**SEMINARIO INTERNACIONAL – ECOTURISMO:
POLÍTICAS LOCALES PARA OPORTUNIDADES GLOBALES**

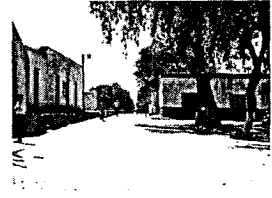
Organizado por la CEPAL y la Corporación Nacional Forestal (CONAF)

Santiago de Chile, 24 y 25 de mayo de 2001

**TURISMO Y RECURSOS NATURALES EN SAN PEDRO DE ATACAMA:
POTENCIALIDADES PARA EL DESARROLLO DE UN CLUSTER DE ECOTURISMO**

**Cecilia Montero
Constanza Parra**

Las opiniones expresadas en este documento son de exclusiva responsabilidad de los autores y pueden no coincidir con las de los organizadores del Seminario.



**TURISMO Y RECURSOS NATURALES EN
SAN PEDRO DE ATACAMA:**
*Potencialidades para el desarrollo de un cluster de
ecoturismo*

Cecilia Montero¹

Constanza Parra¹

Santiago, 16 de Mayo de 2001

¹ Asesoría Estratégica Ltda., Fono 2732460, montero@vtr.net

I. Introducción

Este proyecto es parte del programa de la División de Desarrollo Productivo y Empresarial de CEPAL que estudia las posibilidades de desarrollar complejos productivos integrados (*clusters*) en torno a los recursos naturales en los países de América Latina. Uno de los sectores que presenta mayor potencial para orientar la actividad económica hacia un desarrollo sustentable es el ecoturismo. A diferencia de otros tipos de turismo el ecoturismo es un tipo de actividad que genera impacto económico gracias al uso sustentable del patrimonio natural y cultural, incentiva su conservación y fomenta la formación de una conciencia ambientalista a través de la interpretación del ambiente, promoviendo la inclusión de las comunidades locales en la actividad.

Se ha estimado que la ciudad de San Pedro de Atacama (SPA) y su zona de influencia ubicada en el Norte Grande de Chile (II Región) presentan un potencial indudable para un tal desarrollo dada la disponibilidad que ahí existe de tres tipos de capital:

- *etnológico*: se trata de una zona habitada desde tiempos ancestrales por la etnia atacameña de la cual se conservan vestigios arqueológicos, costumbres y tradiciones vigentes hasta la actualidad
- *paisajes y atractivos naturales*: elementos propios de la zona del desierto de Atacama distribuidos en el área del Salar de Atacama y en los valles y oasis adyacentes, y
- *actividad científica*: con cielos particularmente aptos para la observación astronómica lo que representa un potencial para actividad científica de nivel internacional.

Estos factores han sido altamente valorizados por el turismo internacional constituyéndose SPA en uno de los tres destinos mas conocidos y seguros del turismo hacia Chile, junto a Isla de Pascua y Torres del Paine (Patagonia). Se trata de un destino con un potencial indiscutible, que ha experimentado un aumento de la actividad en los últimos 5 años y que es un foco de interés para múltiples formas de cooperación públicas.

En este informe presentamos los objetivos del estudio, breve historia y características de la zona, y un análisis de las tendencias actuales de desarrollo de la zona desde el punto de vista de la competitividad privada, de la

- preservación del medio ambiente y de las condiciones socio-económicas de la población y comunidades locales.

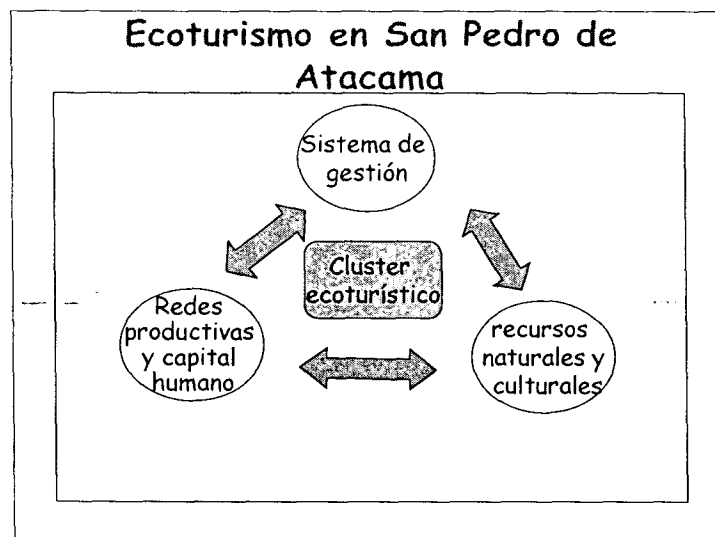
1.1 Objetivos del estudio

El estudio se propone analizar el estado de desarrollo del tejido productivo que sustenta la actividad turística, evaluar su potencial económico y definir las condiciones sociológicas y políticas necesarias para implementar una política pública que potencie la formación de un cluster en torno al ecoturismo en San Pedro. Para ello se definieron cuatro ejes de trabajo.

- a. Análisis de la localidad y su área de influencia como *destino turístico*. Recolección de información acerca del estado de desarrollo de la localidad, del tejido productivo y de la oferta turística. Situándonos en un nivel micro económico describimos las características de la oferta y el perfil de la demanda que está llegando a la zona y su evolución reciente.
- b. Análisis de la zona como *destino eco-turístico*. La ventaja competitiva sobre la cual descansa el ecoturismo es la calidad del medioambiente y la preservación de sus atractivos naturales. En este tipo de turismo los visitantes se ven atraídos por la riqueza del patrimonio natural propio de un lugar, por lo que su mantenimiento resulta esencial en la perdurabilidad de la actividad. En otras palabras debe existir conciencia ambiental tanto de los clientes como de los operadores y la población local. Observamos las modalidades de turismo que se practican actualmente en SPA para establecer si se trata de simple turismo de esparcimiento o si incluye en forma significativa otros componentes con sus correspondientes sistemas de manejo (agroturismo, turismo ecológico, turismo de aventura, turismo de intereses especiales)
- c. Análisis de la zona como un *sistema productivo local o cluster*: para que exista un cluster no basta la concentración geográfica de empresas, debe existir un alto grado de interacción que sustente una capacidad de innovación y la generación de ventajas competitivas especializadas. Situándonos a un nivel "meso" analizamos la institucionalidad desarrollada para vincular el desarrollo turístico con la comunidad y con el manejo ambiental. Sobre la base de estudios previos sobre *clusters* realizados por las autoras, evaluamos el potencial que tiene el sistema local de convertirse en un *cluster eco-turístico*.

- d. *Condiciones socio-políticas para un desarrollo sustentable y sistémico* que se traduzca en un sistema de gestión y regulación: nos situamos a un nivel "meta" para indagar si existe en SPA una visión de futuro compartida acerca de cómo deben ser aprovechados los recursos naturales de la zona. Analizamos las variables de liderazgo local, alineamiento en torno a objetivos de largo plazo, disponibilidad de capital humano y cooperación entre instituciones públicas y privadas. En este capítulo se busca responder a preguntas como las siguientes ¿es viable apoyar una iniciativa local que involucre a toda la comunidad?, ¿Existe un liderazgo local, un capital humano y un capital social adecuado para convocar una iniciativa de este tipo? ¿Qué obstáculos se visualizan en el corto plazo?

En función de estos diversos ejes de análisis será posible establecer si la zona en estudio, además de disponer de recursos naturales y arqueológicos, cuenta con agentes económicos y con condiciones sociales (capital humano) que agreguen valor a dichos recursos y con un sistema de gestión que asegure la sustentabilidad de la explotación de los mismos.



La unidad de análisis considerada en este estudio va más allá de la localidad de SPA e incluye a toda la comuna, la cual coincide con lo que se ha dado en llamar Atacama la Grande, excluyendo los pueblos y ayllus del Alto Loa que, si bien presentan características similares a SPA, se encuentran en el área de influencia de Calama. La zona de interés para este estudio es también la segunda Área de Desarrollo Indígena reconocida por ley en 1996 lo que

contiene un estatuto particular en cuanto al manejo de las tierras y a la participación de las comunidades indígenas.

II. Antecedentes geográficos e históricos de la comuna

2.1 Ubicación.

En la región de Antofagasta, a una distancia de 105 kms. al sur de la ciudad de Calama (121.3000h²) se encuentra San Pedro de Atacama (2.690h), en el corazón del desierto más seco y árido del planeta. Es una comuna eminentemente rural y su escasa población vive dispersa en varias localidades entre la pre-cordillera, el Salar de Atacama y la Puna de Atacama distribuidos en pueblos antiguos como Toconao, Socaire, Peine, Machuca, y San Pedro de Atacama, entre otros. El centro de la comuna es el pueblo de San Pedro, situado a 2.485 metros de altura, localidad de 1.446 habitantes que se ha visto transformada por la llegada anual de más de 30.000 turistas de Chile y el mundo. A esto se le agrega un importante flujo internacional de vehículos provenientes de Argentina y Paraguay que atraviesa la comuna diariamente por el paso fronterizo Jama, conexión central del corredor bioceánico de esta región.

La vida económica de SPA estuvo organizada, hasta fecha reciente, en torno a una agricultura de subsistencia y en relación con la actividad de Chuquicamata, la mina de cobre a tajo abierto más grande del mundo, empresa que atraía parte importante de la población en edad de trabajar. Otras actividades de menor envergadura que el cobre son las minas de azufre y la extracción de litio en el Salar de Atacama. En los últimos diez años, el turismo ha pasado a convertirse en una importante fuente de ingreso para los habitantes de esta zona, quienes se han integrado a las diversas ocupaciones generadas o bien a través de la valorización inmobiliaria (arriendo o venta de sus propiedades para la instalación de algún negocio). A pesar del aumento del empleo un 10,5% de la población es clasificado como pobre, del cual un 3,2% es indigente³. La calidad de vida de sus habitantes deja en evidencia importantes indicios de precariedad económica y social.

² Cifras sobre población tomadas de la encuesta CASEN 1998.

³ Cifras tomadas de encuesta CASEN 1998



2.2 El tema indígena

La región fue ocupada por diferentes pueblos y culturas andinas como los atacameños, los aimaras y los incas, quienes habitaron esta zona logrando subsistir gracias a las actividades de caza y recolección en altas zonas cordilleranas junto al intercambio con comunidades ubicadas en tierras más bajas. Antiguamente pertenecientes a Bolivia estos territorios pasaron a formar parte de la República de Chile en 1879, luego de la Guerra del Pacífico. A partir de ese momento se comienza a implementar una política de integración social de los pueblos indígenas del Norte Grande.

A partir del año 1990 se inicia una política orientada a reconocer las particularidades de los indígenas de Chile, se crea una Comisión Pública coordinadora de estos objetivos, y se promulga una ley que fundamenta estas intenciones. La ley n° 19.253 establece normas sobre protección, fomento y desarrollo de los indígenas, y crea la Corporación Nacional de Desarrollo Indígena (CONADI). Por petición de los atacameños este pueblo fue incorporado explícitamente en la Ley indígena, naciendo así la posibilidad de crear un Área de Desarrollo Indígena (ADI) en la zona de Atacama la Grande. Un ADI es un espacio territorial donde se coordina toda la acción pública en beneficio del desarrollo de los indígenas y donde ellos tienen instancias de

participación a través de las cuales expresan sus demandas y hacen valer sus particularidades.

Las comunidades indígenas de la zona Atacama la Grande conservan las tres características fundamentales que las definen como tales y se sitúan a la base de la política y ley indígena impulsada a partir de la década de los noventa:

- un patrón de asentamiento disperso, en territorios muy amplios y articulados en torno a un poblado rodeado de sitios de pastoreo.
- la comunidad como forma tradicional de organización socio-económica de la población,
- la agricultura es la actividad económica central y el pastoreo es la forma de adaptación al medio ambiente del desierto de Atacama.

El tema central de la Ley es la *protección de las tierras y las aguas indígenas* ya que la conservación del patrimonio indígena supone proteger su sustento, la tierra. La tierra deja de ser concebida sólo como un recurso económico pues se reconoce como el hábitat ancestral de las comunidades entre los que se incluye la tierra, el agua y todos los componentes del medio ambiente. Se estima que no puede existir cultura y desarrollo indígena si no se sustenta sobre la tierra ancestral de la comunidad.

Otro tema es el del *desarrollo con identidad* que implica hacer participar a las comunidades en la toma de decisiones respecto de la inversión pública en su zona, definiendo las formas cómo quieren alcanzar su desarrollo. Se han alcanzado niveles crecientes de participación que han permitido revertir el proceso de pérdida de identidad y cultura. Las comunidades tienen hoy más presencia en la toma de decisiones, aunque todavía existen dificultades y potenciales conflictos.

III. SPA como destino turístico y su grado de desarrollo

3.1 Flujo turístico

San Pedro de Atacama, junto con ser el principal destino turístico de la II Región, es uno de los destinos turísticos importantes de Chile. Las cifras proyectan un crecimiento anual del flujo de turistas del orden de un 7%.⁴

⁴ Cifras tomadas de estudio de demanda turística elaborado por Vallejo y Barón Consultores.

La composición del público que demanda esta destinación es bastante diversa en términos de su origen, cultura y expectativas. Fuentes de SERNATUR estiman que un 60 % se compone de turistas extranjeros provenientes principalmente de los países europeos y el 40% restante de turistas provenientes del territorio nacional. No obstante, a pesar de las diferencias que ambos grupos presentan, las razones por las que se sienten atraídos a la zona de SPA son prácticamente las mismas: el innegable atractivo del patrimonio arqueológico, una experiencia natural bella e intensa y el interés sociocultural que ejerce el modo de vida un pueblo con tradiciones ancestrales.

CUADRO N° 1

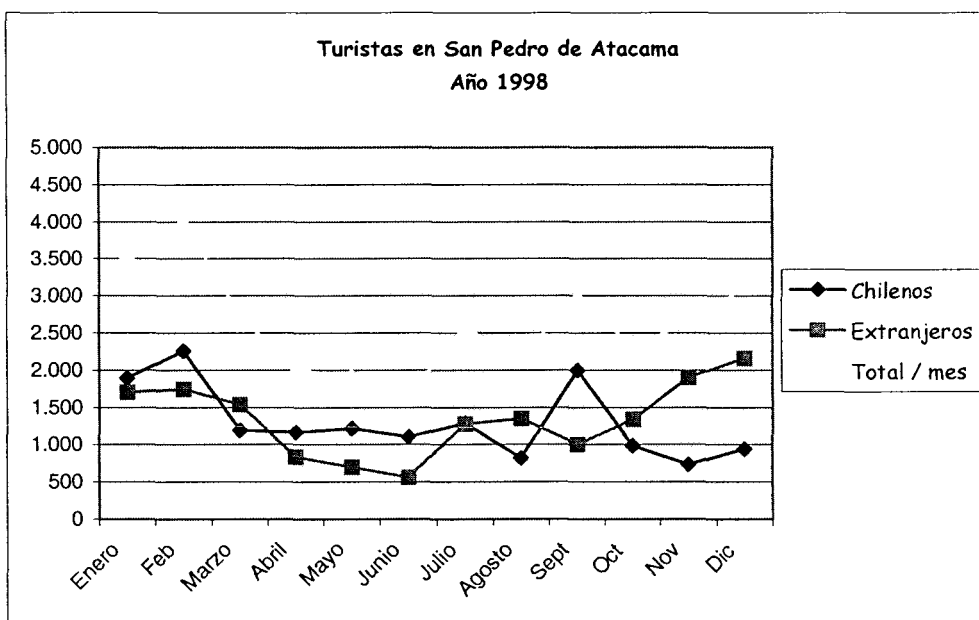
Flujo de turistas nacionales y extranjeros que se hospedan en SPA

Tipo de Turista	Año 1997		Año 1998	
	N°	%	N°	%
Nacionales	13.710	46%	15.612	49%
Extranjeros	15.918	54%	16.134	51%
Total	29.628	100%	31.746	100%

Fuente: Estudio de Vallejo y Barón Consultores

El flujo de turistas hacia la zona de SPA es altamente estacional: enero y febrero son considerados los meses de temporada alta, por el período de vacaciones estivales en Chile, mientras que mayo y junio son los meses de temporada baja. La actividad repunta nuevamente en Julio, al iniciarse el verano en el hemisferio Norte. En promedio, durante los meses de temporada alta, SPA recibe a 3.806 turistas, y durante períodos de temporada baja recibe 1.794 visitantes. En la mayoría de los casos este grupo permanece unos tres días como promedio recorriendo la zona.

GRÁFICO N° 1



Fuente: elaboración propia a partir de datos Vallejo y Barón Consultores, y SERNATUR

CUADRO N° 2

Flujo de turistas en SPA durante 1998

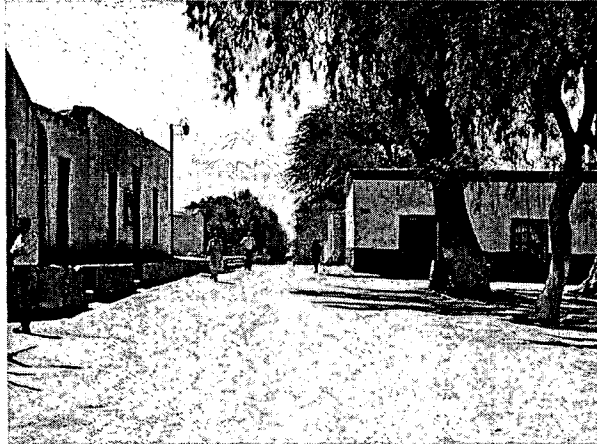
Mes / Año	Chilenos	Extranjeros	Total / mes
Enero	1.898	1.703	3.601
Feb	2.261	1.751	4.012
Marzo	1.191	1.539	2.730
Abril	1.164	839	2.003
Mayo	1.221	702	1.923
Junio	1.105	561	1.666
Julio	1.288	1.283	2.571
Agosto	823	1.351	2.174
Sept	1.997	1.000	2.997
Oct	985	1.337	2.322
Nov	733	1.903	2.636
Dic	946	2.165	3.111

Fuente: Estudio de Vallejo y Barón Consultores

3.2. Principales atractivos turísticos de la zona El pueblo de SPA

Pequeño pueblo colonial, compuesto de callejuelas estrechas y casas construidas de adobe y madera de cactus que destacan tanto por su belleza arquitectónica como por su cercanía a restos arqueológicos. Antiguo asentamiento atacameño habitado desde hace unos 11.000 años, registra desde

1536 el paso de los conquistadores y los colonizadores españoles Diego de Almagro y Pedro de Valdivia. Un atractivo adicional es el modo de vida del pueblo, resultado de la forma en que conviven los antiguos y nuevos habitantes o "afuerinos". En una corta estadía el visitante alcanza a apreciar que se trata de otra filosofía de vida.



La Iglesia

Templo colonial cuya construcción es de adobe pintado en blanco, techo de madera de algarrobo y tablas de cactus cubiertos de barro y paja. Fue construido en 1745, y declarado Monumento Nacional en 1951. Ha sido víctima de varios atentados e incendios criminales.



El Museo

El Museo Arqueológico Regional de San Pedro de Atacama fue fundado por un misionero belga, el Padre Le Paige, en Enero de 1963. Se ha cuestionado la excesiva extracción de materiales de los sitios arqueológicos, la exhibición de momias auténticas en el museo como una forma de no respeto a los antepasados atacameños, y la exclusión de la comunidad local.

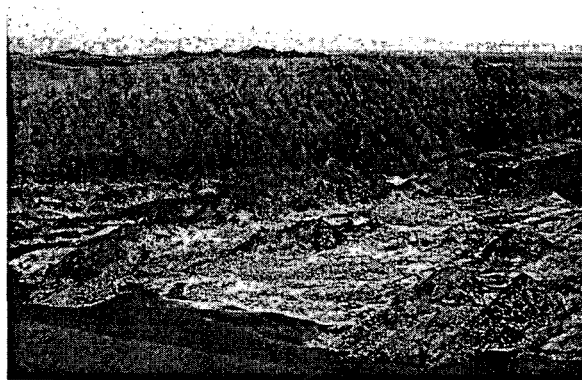


Pukará de Quito

Construcción preincaica en piedra erigida en el siglo XII sobre un cerro ubicado a 3 km. de distancia respecto del centro del pueblo. Es una fortaleza orientada a resguardar la seguridad del pueblo, escenario de importantes episodios desde la ocupación hasta la llegada del colonizador Francisco de Aguirre.

Valle de la Luna y Cordillera de la Sal

Es una impresionante depresión geológica de 13.200 has. en plena Cordillera de la Sal, al borde del Salar de Atacama, ubicada a 9 Km. del pueblo de SPA. Su suelo es salino y está rodeada por cerros de formas escultóricas con tierras de variados colores. Su origen se encuentra en erosiones fluviales y eólicas, revelando las numerosas transformaciones de la corteza terrestre y el movimiento de aguas marinas que dieron origen a la cordillera de la sal. Es uno de los sectores de la Reserva Nacional de los Flamencos, por lo que se encuentra bajo la jurisdicción de CONAF.



Aldea de Tular

Es uno de los vestigios habitacionales más antiguos de la zona, su origen remonta a los años 800 a.c. y 500 d.c. Es el único sitio restaurado y en su administración participan los atacameños.

Géiser del Tatio

Los géiser, ubicados a 3.321 metros de altura, forman un campo geotérmico rodeados de altas cumbres originado por la cercanía que tienen con el Volcán Tatio. Su atractivo está en los violentos chorros de vapor que emergen desde pozos de agua hirviente y fumarolas de más de siete metros de altura. A esto se le suma el espectáculo del entorno natural en el que destaca la mezcla de coloridos del suelo, el cielo y las fumarolas. Es uno de los sectores de la Reserva Nacional de los Flamencos.

Salar de Atacama

Es el depósito salino más grande de Chile, rico en minerales como el litio, tiene una extensión de 300.000 hectáreas y se ubica a más de 2.305 metros de altitud. Tiene lagunas donde anidan los flamencos. Forma parte del Parque Nacional Los Flamencos.



3.3 La oferta turística de SPA y los agentes involucrados

La oferta de servicios turísticos se concentra casi en su totalidad en el pueblo SPA y se caracteriza por ser bastante amplia y heterogénea en su composición y calidad⁵. Entre los proveedores de alojamiento se distinguen 2 hoteles de primera categoría orientados principalmente a un público extranjero, 5 hoteles de tres a cuatro estrellas, alrededor de 16 hostales y 2 camping oficiales. Durante los períodos de temporada alta, esta oferta se amplía ya que se incorporan una serie de proveedores informales que proveen alojamiento a través del arriendo de habitaciones o patios para camping.

El servicio de restauración está compuesto por alrededor de 20 establecimientos, de los cuales tres operan también como bares y lugar de entretención nocturna, más algunos hoteles que también prestan este servicio, ya sea en forma exclusiva para sus pasajeros o bien abiertos a un público mayor.

La visita a lugares de interés está organizada por agencias especializadas o tour operadores que son los encargados del transporte y coordinación de los viajes a los sitios más atractivos de la zona. Dichos sitios son muy distantes y solitarios, en pleno desierto o cordillera, por lo que el transporte especializado adquiere especial relevancia. En total, se calcula que en el pueblo de SPA hay más de 20 agencias de este tipo que ofrecen alternativas turísticas de similares características. Este es un negocio muy sensible a la coyuntura por lo que el ciclo de vida de estas agencias varía

⁵ En Calama existen algunas agencias de viaje que incluyen a SPA en su oferta.

significativamente, algunas tienen una antigüedad mayor a los 10 años; en cambio otras, duran tan sólo una temporada.

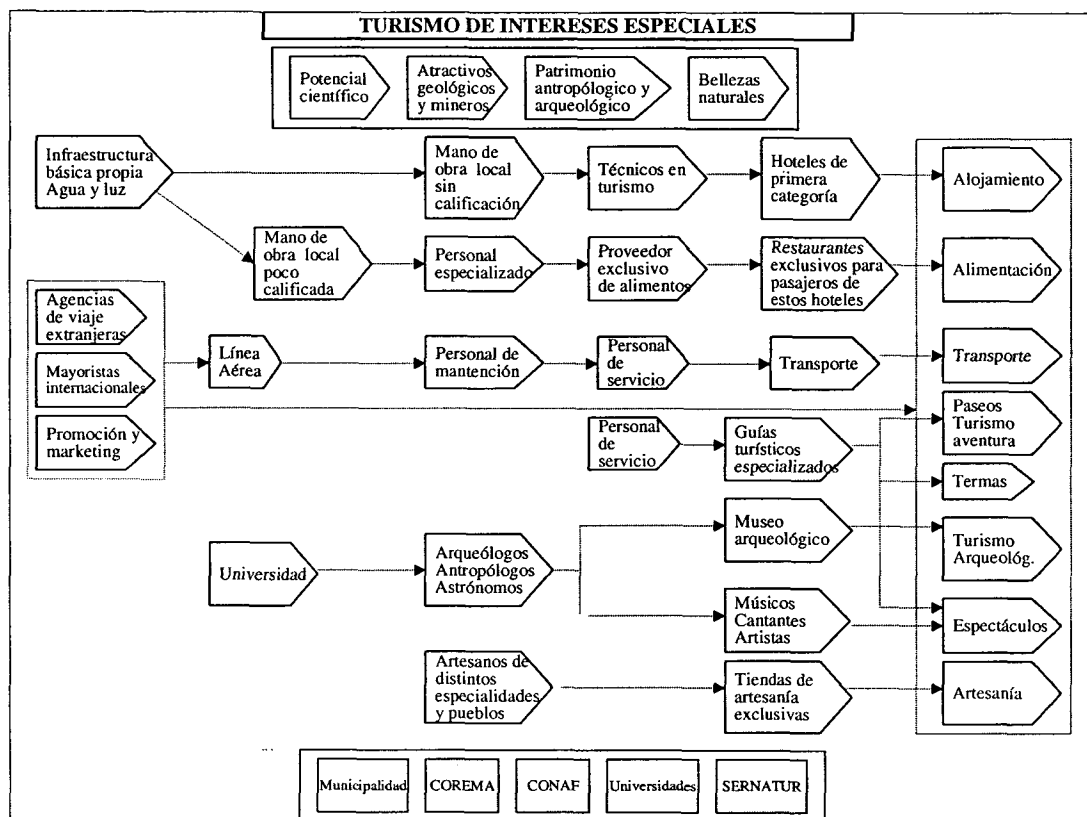
El comercio es de pequeñas tiendas de alimentación. Otros servicios también presentes en la localidad son dos agencias de buses, dos cafés en los que se provee internet, una oficina de cambio de dinero, una feria artesanal y tiendas con productos y artesanía de la zona. No hay banco ni supermercado.

Para caracterizar el tejido productivo en SPA, el tipo de empresas y las correspondientes cadenas productivas, hemos distinguido una oferta fragmentada en tres segmentos estratificados según el valor de los programas a los que se puede acceder: turismo de intereses especiales, turismo estándar y turismo popular.

Segmento A. Turismo de intereses especiales

Es una oferta que se dirige a sectores de altos ingresos, que ofrece productos y servicios de elevada sofisticación orientados a satisfacer una demanda exigente principalmente europea. La particularidad de este segmento radica en la calidad y características de los servicios a los cuales este grupo puede acceder: alojamiento en hoteles de primera categoría, todas las comidas incluidas, todos los traslados necesarios, y el acceso a experiencias turísticas exóticas, sofisticadas y restringidas exclusivamente para este segmento. Por un valor que fluctúa entre los 300 y 400 dólares diarios y que supone una estadía de al menos tres noches, se ofrece un completo programa en el que destacan actividades como paseos nocturnos por el desierto, ascensión a volcanes, paseos a caballo, visitas a termas, jornadas culturales con astrónomos, arqueólogos y otros especialistas, jornadas musicales, entre otras muchas posibilidades.

Oferta altamente concentrada en dos empresas. La principal característica de este segmento de oferta es que la satisfacción de todas las demandas del turista descansa en un mismo proveedor, lo que implica que los visitantes le compren a una misma empresa la totalidad de los productos y servicios que requerirán durante su estadía en la destinación. Se busca satisfacer a la demanda de turistas extranjeros que planifican con anticipación su estadía y compran el producto directamente a tour operadores y agencias extranjeras.



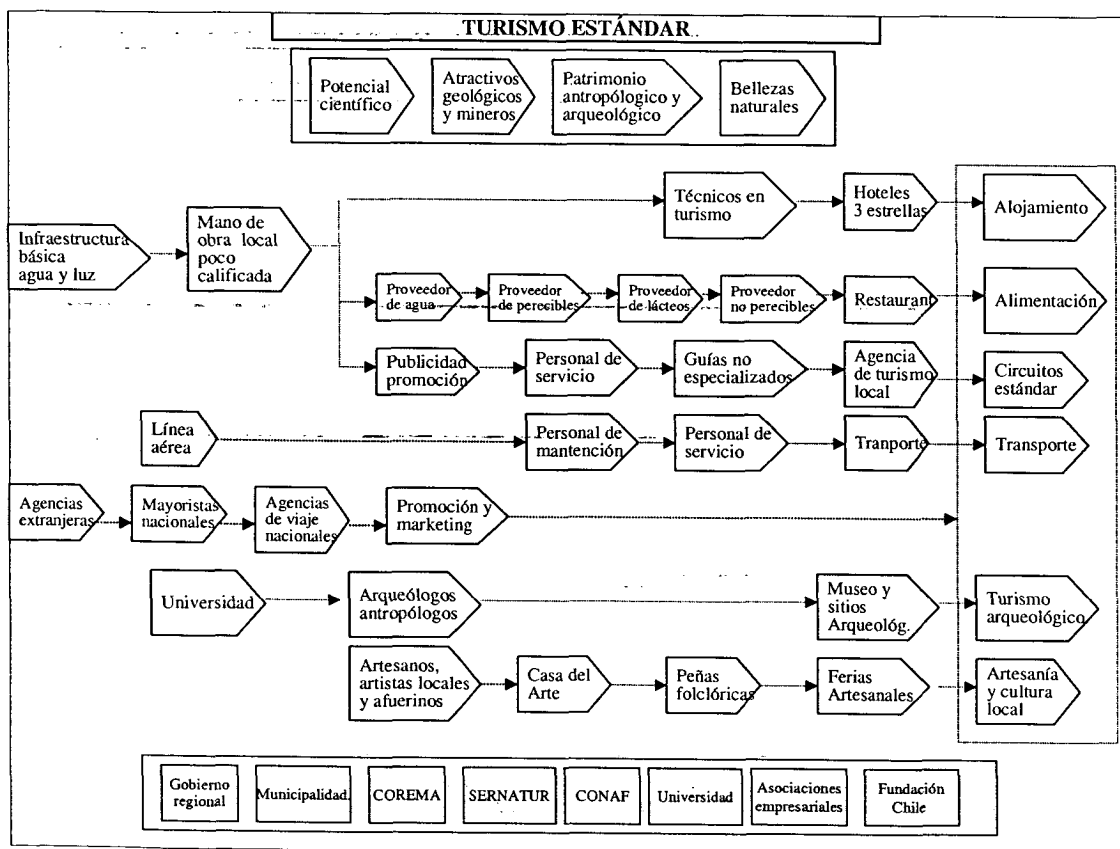
Segmento B: Turismo estándar

Una segundo tipo de oferta, más estándar, está orientada a satisfacer los requerimientos de sectores medios de origen nacional y extranjero, y se caracteriza básicamente por el acceso a un servicio de alojamiento en hoteles de mediana categoría (3 estrellas), circuitos turísticos estándares proveídos por tour operadores locales y alimentación en restaurantes locales.

Este segmento ofrece prestaciones por un valor que fluctúa entre los 150 y 300 dólares diarios; supone una estadía promedio que se sitúa por sobre los tres días. Se dirige a un público bastante heterogéneo, y opera captando clientes que buscan un buen alojamiento. Los servicios prestados pueden ser sólo el alojamiento y desayuno o incluir también un paquete especial en el que está todo incluido. En el primer caso el cliente debe negociar las actividades directamente con las agencias que operan en el pueblo. El segmento de mercado al cual apunta esta oferta se distribuye entre clientes extranjeros y turistas nacionales que escogen la destinación para pasar sus vacaciones en

períodos de temporada alta, y jóvenes estudiantes que llegan a SPA como parte de su gira de fin de estudios en períodos de temporada baja.

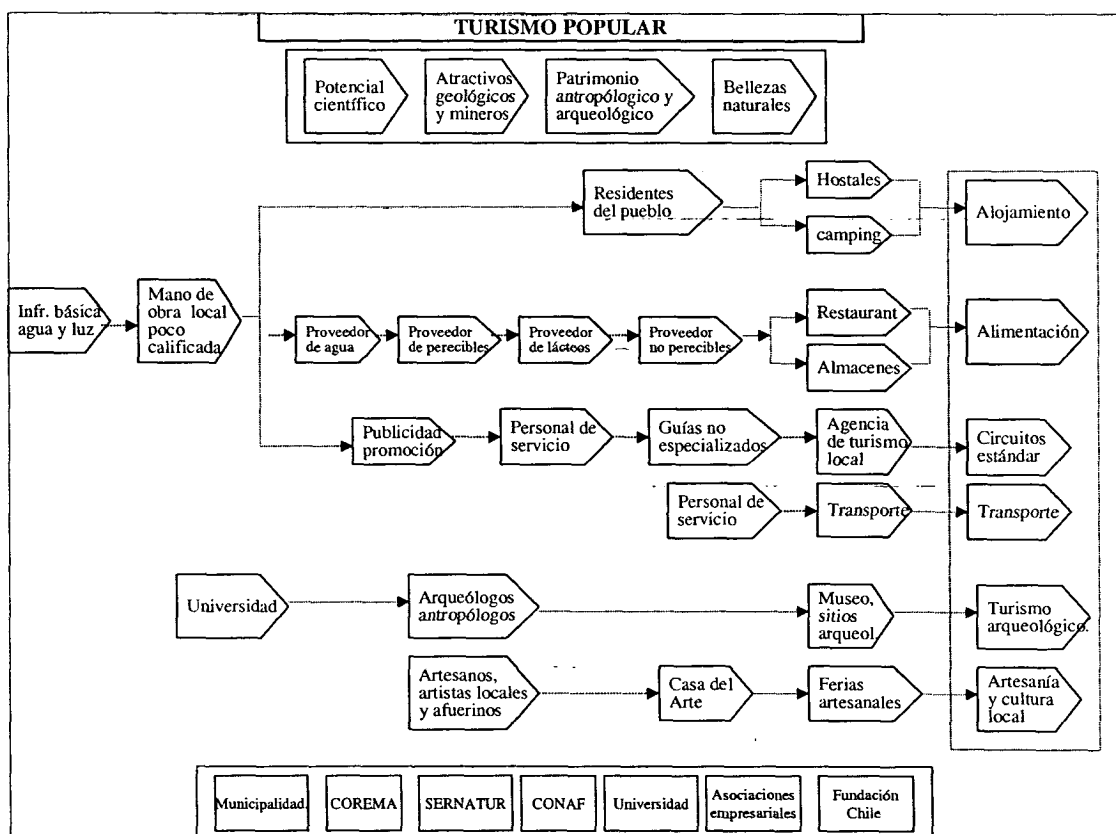
Los agentes que conforman este segmento son pequeños empresarios, en la mayoría de los casos "afuerinos", sin una capacitación especial en el área de los servicios turísticos y que vieron en el turismo una buena oportunidad de negocio que les permitiría solventar su vida en la localidad. Ellos han sabido desarrollar una oferta "típica" en la que se explota el estilo de SPA y los productos culturales propios de una elite cosmopolita (Ej. Esoterismo, folklore, turismo de aventura). Se han constituido en un grupo social con estrechos vínculos familiares y de amistad lo que ha introducido un nuevo tipo de sociabilidad y ha reforzado la dimensión comunitaria. Este grupo ha comenzado a organizarse para llevar adelante proyectos culturales y para representar sus intereses. Iniciativas de este grupo han sido la recientemente creada Casa del Arte y la Cámara de Turismo y Comercio. Hasta la fecha no han desarrollado vínculos de cooperación con las autoridades locales lo que resta fuerza a sus propias iniciativas.



Segmento C: Turismo popular

El tercer segmento de oferta está compuesto por hostales y camping orientados a satisfacer principalmente a turistas nacionales que llegan a la destinación con un pequeño presupuesto. En este caso no hay planificación previa de actividades ni de gastos. Los servicios a los que pueden acceder este segmento variarán según su poder adquisitivo y su capacidad de negociación con los proveedores locales. Algunas personas podrán optar a circuitos de operadores locales de menor costo, alimentación comprada en almacenes o restaurantes de menor precio y calidad. Pero esta es una variable secundaria ya que se trata de personas que vienen por la "experiencia" de estar en SPA. En total se calcula que quien accede productos de esta oferta gasta diariamente entre 80 y 50 dólares.

En la zona hay aproximadamente unos 16 hostales y dos camping. Durante períodos de temporada alta proliferan una serie de proveedores informales que arriendan piezas y espacios en sus terrenos para improvisar sitios de camping. Los propietarios de estas pequeñas empresas son afuerinos y atacameños, no cuentan con calificaciones específicas para desarrollar actividades turísticas y emplean mano-de obra local que no tiene calificación.



3.4 Un turismo en pleno desarrollo

Un destino turístico pasa por diferentes etapas de desarrollo. Primero viene la fase de exploración, momento en que un pequeño grupo de turistas descubre un área de interés y deciden visitarla. Enseguida el turismo despegue, el lugar descubierto se hace conocido y comienza a aumentar el número de personas que llega al lugar. Nacen las primeras facilidades para los turistas junto a las primeras empresas proveedoras de servicios. La fase siguiente es de crecimiento y desarrollo, se consolida la oferta local de atracciones y servicios turísticos. La oferta es mas estructurada e incluye una vasta gama de proveedores. Por lo tanto, se sienten muy fuertemente los impactos ambientales y socioculturales especialmente si es un turismo poco planificado y desregulado.

El destino turístico entra en un estado de consolidación cuando se estabiliza el flujo de turistas, desaparecen las empresas poco competitivas y un segmento importante de los proveedores son capaces de reconocer el impacto negativo que ha sufrido la zona. La fase siguiente es de estancamiento, cuando el flujo de turistas no crece o bien se satura la capacidad de acogida. Se abren dos alternativas: entrar en una fase de declinación en la que se asume que los turistas hayan cambiado su destino, o bien, introducir cambios ya sea aumentando la capacidad de la zona y/o readecuando la línea de productos y servicios que se ofrecen.

En esta perspectiva, se puede afirmar que SPA ya ha pasado por las fases de exploración y despegue. Durante los años 60 y 70, gracias al atractivo de las exploraciones arqueológicas del padre Le Paige, se experimenta un turismo incipiente en el cual se llega a la destinación por algún dato, o bien movido por intereses muy particulares. Posteriormente, SPA se torna conocido nacional e internacionalmente y nace una oferta de servicios cuyos proveedores son principalmente empresarios afuerinos. Durante los primeros años de la década de los noventa el flujo turístico continúa en aumento y, junto a ello, se consolida una oferta local de atracciones y servicios turísticos. En este período la destinación incluye desde proveedores pequeños e informales, hasta pocas y grandes empresas que dominan el panorama, por lo tanto, los impactos ambientales y socioculturales de un turismo poco planificado y sin regulación se vuelven visibles y constituyen objeto de preocupación pública.

Podemos afirmar entonces que la destinación analizada se ubica en la *fase de desarrollo* cuyas principales características son las siguientes:

- a. Existe una oferta local de servicios turísticos, diversificada y un tejido de empresas instaladas en la zona que manejan un negocio consolidado.
- b. Esta oferta está estructurada por una gama heterogénea de proveedores desde los mas informales (residentes que durante los meses de mayor demanda servicios de alojamiento o camping) hasta una gran empresa perteneciente a un grupo económico nacional que opera a escala mundial.
- c. Ha proliferado en forma espontánea un gran número de empresas de servicios al turista, o tour operadores, poco regulados cuya existencia en ocasiones dura tan solo una temporada, que atiende necesidades diversas tales como: viajes a sitios de interés, arriendo de bicicletas, paseos a caballo, cambio de monedas, internet.
- d. Comienza a sentirse el impacto de un turismo masivo, poco regulado y planificado: escasez de agua, basura, contaminación acústica, destrucción de sitios.
- e. No se ha desarrollado una estrategia compartida sobre la forma en que se quiere explotar comercialmente la destinación de SPA.
- f. No existen controles ni regulaciones permanentes que velen por la adecuada calidad de los servicios entregados, principalmente por parte de los tour operadores.
- g. Ausencia de estudios sobre cargas, límites y sobreexplotación eventual de los sitios.

IV. SPA como destino ecoturístico

Es importante explicitar los factores que concurren en la definición de una experiencia como ecoturismo para diferenciarlo del turismo clásico. Gartner propone las siguientes características como propias de la actividad ecoturística (Gartner, 1996):

- *Escenario en el que se desarrolla la experiencia:* por lo general, el ecoturismo se realiza en lugares exóticos, vírgenes y/o remotos, muchos de los cuales son parques protegidos y reservas limitadas por regulaciones públicas.

- *Bajo Impacto:* el ecoturismo se orienta a minimizar el impacto negativo de la actividad misma y de las conductas de los turistas.
- *Experiencia psicológica:* la experiencia turística es de tal naturaleza que genera inquietudes y preocupación por el medio. No se busca sólo una experiencia placentera, sino una experiencia altamente personal que incluya educación, toma de conciencia y nuevas responsabilidades.
- *Redes económicas:* el ecoturismo es un modelo que vincula el impacto económico con el impacto medioambiental de manera tal que promueve actividades comunitarias para preservar y proteger los recursos naturales.
- *Manejo de los destinos eco-turísticos:* el ecoturismo se caracteriza por una planificación intensiva del desarrollo.
- *Componente filosófico y/o ético:* el ecoturismo tiene un componente intangible en cuanto es una reacción a los abusos del turismo de masas y corresponde más bien a una aproximación filosófica y ética al turismo.

Si se consideran estos factores uno a uno, es fácil encontrar lugares de destino que cumplen con alguna de estas condiciones. Lo difícil es encontrarlos todos o un número importante de ellos operando en una zona. Es que para que ello ocurra debe existir un cierto grado de desarrollo de la oferta, innovación, especialización y el apoyo de las instituciones y de la comunidad que asegure su sustentabilidad. Decimos que para que haya ecoturismo debe haber, por el lado de la oferta, una cierta conciencia de la fragilidad del recurso natural, una sensibilidad respecto de lo que busca el turista y un alto grado de cooperación entre las entidades locales para asegurar que se cumplan los factores de sustentabilidad. Por el lado de la demanda debe existir la disposición a pagar por la experiencia y la conciencia de la fragilidad del ecosistema junto con la aceptación tácita de que los recursos naturales no pueden ser de libre acceso sino que deben estar regulados.

Disponemos de dos tipos de evidencia, ciertamente insuficientes, para contrastar los criterios enunciados con la situación actual de SPA como destino eco-turístico. En primer lugar, participamos como observadores en viajes y paseos a los atractivos turísticos de la zona, en segundo lugar entrevistamos a los agentes que ofrecen servicios y a las autoridades locales. La visita se realizó en un período de baja demanda por lo que no representa el punto de mas alto desarrollo.

Respecto de los criterios enunciados mas arriba, la evidencia recogida permite sacar las siguientes conclusiones:

- a. *Escenario óptimo.* El paisaje del salar de Atacama, los ayllus o comunidades indígenas que habitan en los oasis y el conjunto de volcanes y montañas que forman parte de lo que se ha llamado la Puna de Atacama constituyen sin lugar a dudas un escenario privilegiado para el desarrollo del eco-turismo.
- b. *Alto impacto medio ambiental:* El turismo que se desarrolla actualmente no puede ser considerado de bajo impacto pues no existe ningún tipo de limitación de acceso, de uso, ni de mantenimiento en las zonas de atractivo. Los sitios se están deteriorando por un acceso indiscriminado y conductas irresponsables.
- c. *Una experiencia única:* El turista que va a SPA goza de una experiencia diferente de todo lo que ha conocido tanto por el escenario que enfrenta como por las condiciones climáticas (el desierto chileno es el más seco y árido del mundo) y también por el atractivo que tiene el modo de vida que ahí se ha desplegado. Existe un cierto estilo de vida que es propio de la localidad y que resulta de la mezcla del modo de vida tradicional del pueblo (arquitectura) con una oferta sofisticada de servicios (hotelería, restauración) propuesta por los afuerinos que forman un grupo con un estilo propio y por último, formas de esparcimiento propios de la juventud que llega en búsqueda de una cierta libertad temporal lejos del control social de la ciudad. El cuidado por el medio ambiente no forma parte todavía de la experiencia de todos sino de una minoría que la adquirió generalmente en el extranjero.
- d. *Redes productivas insuficientes:* No existen encadenamientos productivos entre los agentes económicos de la zona los cuales tienen una división del trabajo con alta especialización. Hay una diferenciación por tipo de público al que se dirigen y alta competencia en los segmentos más bajos pero no hay cooperación ni complementariedad de intereses. Tampoco existen iniciativas conjuntas entre sector público y privado. Las instituciones de apoyo trabajan principalmente orientadas a las comunidades indígenas en busca de preservar una agricultura de subsistencia desligada de los circuitos turísticos.
- e. *Ausencia de manejo:* No existe un manejo sustentable del uso del medio ambiente para la actividad turística. La actividad turística propiamente tal no está regulada y todo descansa en el libre juego del mercado. La autoridad local sólo interviene en el otorgamiento de patentes comerciales

para instalación de empresas y comercios, pero no tiene tuición alguna sobre la carga de turistas ni sobre la calidad de los servicios prestados. La obligación de realizar estudios de impacto ambiental previo a la realización de inversiones es un camino para suplir dicha carencia. Las instituciones a cargo de la preservación del patrimonio natural (CONAF) no tienen recursos suficientes como para asegurar una presencia real en la zona y no se han concertado con los agentes privados para desarrollar una acción común.

- f. *Falta de respeto por el medio ambiente:* La conciencia medio ambiental existe en tanto acompaña la admiración por el paisaje pero está desvinculada de la conciencia ecológica entendida como las consecuencias de los comportamientos sobre el ecosistema. Esto se expresa en la ausencia de una auto limitación en la explotación de los recursos naturales (agua, visitas a sitios turísticos, contaminación acústica, etc) por parte de los agentes económicos ni menos un manejo regulado del entorno. En el último tiempo se observan algunas iniciativas públicas por mejorar la calidad de vida como p. ej. las vías peatonales y la decisión municipal de limitar la vida nocturna. Pero esto no trasciende hacia una preocupación mas sistémica por el entorno natural y arqueológico en tanto "santuario".

En síntesis, es posible afirmar que SPA tiene un potencial de desarrollo pero está lejos de poder ser considerado un destino eco-turístico. Mas aún pensamos que SPA tendrá futuro sólo si el sistema de actores se hace cargo en forma conjunta y bajo el liderazgo de alguna institución o autoridad local, de organizar la explotación sustentable de los recursos naturales. Experiencias de otras latitudes podrían servir de ejemplo para ir avanzando en el desarrollo de los factores críticos del eco-turismo a saber: la regulación de las cargas de turistas y la conciencia ambiental de la comunidad en su conjunto.

V. San Pedro de Atacama como cluster

Evaluaremos la industria en estudio en relación a las siguientes variables que hemos establecido como criterios definitorios de un *cluster*⁶:

- *Potencialidad asociativa:* grupos de empresarios dispuestos a tomar iniciativas conjuntas de utilidad directa y tangible para cada uno de los participantes.

⁶ Criterios definidos previamente por las autoras para estudio "La industria del salmón en la X Región: un cluster globalizado"

- *Concentración territorial y economías externas:* masa crítica de empresarios en un territorio que aprovechan externalidades y cierto grado de especialización.
- *Potencial de desarrollo:* condiciones de demanda dinámicas.
- *Enlaces estratégicos actuales y potenciales en la cadena de valor:* enlaces estratégicos reales y potenciales en la cadena de valor.
- *Impacto socioeconómico:* empleo, capacitación, sostenibilidad y sustentabilidad.
- *Innovación y aprendizaje tecnológico:* capacidad de aprendizaje, adaptación e innovación de cambios tecnológicos.

El complejo turístico concentrado en SPA está compuesto por aquellas empresas que interactúan directamente con el turista que ofrecen alojamiento, alimentación, transporte y agencias de viaje, más aquellas empresas de soporte o proveedoras de los servicios a los que accede finalmente el turista. Entre los organismos públicos figuran todas aquellas instituciones que intervienen de forma activa en la dinámica de este complejo tales como la Municipalidad, el SERNATUR, CONAF, entre otros.

A continuación se resumen las fortalezas y debilidades de los agentes involucrados en los principales servicios:

5.1 Alojamiento

Fortalezas

- alta inversión en infraestructura hotelera de alta calidad
- alta diferenciación de la oferta, lo que permite satisfacer a todos los segmentos de demanda

Debilidades

- alta concentración de la oferta hotelera en el pueblo de SPA
- débil asociatividad entre las empresas del sector
- baja calidad de servicios en algunos establecimientos
- escasez oferta de mano de obra calificada

5.2 Alimentación

Fortalezas

- esfuerzo por adecuar la oferta a los requerimientos de la demanda
- alta inversión en el desarrollo de un estilo propio
- diversidad de oferta en términos de su calidad y especialidad

Debilidades

- mano de obra no capacitada y poco especializada (carencia de chefs especializados)
- altos costos de operación (proveedores con costos caros)
- alta concentración de los establecimientos en SPA y baja presencia en el resto de los poblados.
- ausencia de restaurantes con comida típica de calidad

5.3 Agencias de turismo

Fortalezas

- altos niveles de competencia
- desarrollo incipiente de un reducido número de empresas que ofrecen circuitos de mayor calidad, originalidad e innovación.
- intención de diversificar la oferta con productos de turismo aventura (paseos a caballo, ascensión a volcanes, circuitos en mountain bike, etc.)

Debilidades

- oferta turística principalmente concentrada en circuitos tradicionales
- escasa innovación en la elaboración de productos
- carencia de capital humano para las actividades de guías, transporte y gestión
- Ausencia de regulación: no existe control sobre la calidad de los servicios entregados ni sobre el estado en el que se encuentran
- Poco respeto por el medioambiente
- Deterioro del patrimonio local producto de una excesiva sobreexplotación de los recursos.

5.4 Transporte

Fortalezas

- buenos accesos y caminos desde Calama hasta SPA
- oferta de dos líneas de buses adecuados para el turismo
- presencia de empresas de arriendo de automóviles en la provincia

Debilidades

- mala señalización y mal estado de algunos caminos al interior de la comuna de SPA

VI. Los actores y sus conflictos

La localidad de SPA ha pasado, en menos de 10 años, de ser un pequeño pueblo agrícola enclavado en el desierto que otrora sirvió de paso a pastores y comerciantes, a ser una localidad altamente cotizada por el turista nacional y extranjero. El desarrollo reciente de SPA se inserta en el crecimiento mundial del turismo tanto en términos cuantitativos como en la composición y diversificación de intereses de la demanda turística. Lo que ocurre en la comuna de SPA es un claro ejemplo de la vinculación entre lo local y lo global: una pequeña localidad y sus comunidades respectivas se integran al circuito mundial de turismo. Pero dicha integración se hace a partir de un sistema de actores y de un aparato institucional cuyos ritmos de cambio no alcanzan a adaptarse a las exigencias generadas por el nuevo sistema económico. Por ello, una estimación del potencial eco-turístico de la zona no puede desconocer las restricciones socio-políticas propias de su etapa de desarrollo.

6.1 Presiones que ejerce el turismo masivo y multiplicidad de actores públicos

Por de pronto, la llegada masiva de turistas y la construcción de un camino internacional han significado fuertes presiones sobre:

- la infraestructura urbana (servicios básicos: agua, electricidad, alcantarillado)
- el medio ambiente urbano (saturación vehicular y acústica en alta temporada)
- el eco-sistema (efectos sobre aves y pájaros)
- los sitios arqueológicos (erosión, robos, atentados criminales)

la oferta de mano de obra (escasez de trabajadores calificados)

La temporada pasada estuvo afectada por las lluvias (invierno boliviano) agudizando el mal estado de la infraestructura. Quedó en evidencia que un fenómeno natural, que suele ocurrir todos los años, interrumpe la actividad turística y exige una intervención rápida del Estado.

Frente a los problemas generados, son muchas las instituciones públicas que intervienen porque tienen tuición sobre un aspecto específico sin que exista una coordinación entre ellas. Entre las instituciones que intervienen las decisiones que afectan el uso y funcionamiento del territorio en estudio hay que mencionar a la Intendencia de la II Región, MOP, CONAF, Bienes Nacionales, Monumentos Nacionales, Museo Arqueológico. Otras instituciones públicas que tienen programas en la zona como parte de su actividad normal figuran: INDAP, SAG, CORFO, SERCOTEC, SERNATUR. A esto hay que agregar las instituciones que están interesadas en iniciar programas específicos tales como Fundación Chile, Fondo de las Américas, BID.

En cierto sentido hay un número excesivo de organismos interesados en llevar adelante programas de apoyo pero eso no redundará en una mayor eficiencia. Al contrario, los actores locales (alcaldesa) tienen la impresión que bastaría con transferir recursos para que ellos mismos lleven adelante las iniciativas. No hay duda que la Municipalidad es un actor central pero se requiere también de una visión más global que incorpore la perspectiva regional. Desde la Intendencia, la Secretaría Regional de Planificación (SERPLAC) es el organismo técnico encargado de la planificación y evaluación de los planes de desarrollo, que revisa y aprueba todos los proyectos de inversión pública. Su secretario estima que están dadas las condiciones para un complejo turístico integrado pero que habría que hacer un esfuerzo por terminar con las intervenciones aisladas. Hay que considerar también que la vocación minera de la región, prioridad para la autoridad, ha dificultado una mayor atención del turismo cuyo aporte al producto es marginal.

6.2 Preocupación por los indígenas

Junto a estos procesos de carácter económico existen factores político-institucionales propios del país, que han configurado un nuevo sistema de actores. En los años 90 se observa el despertar de la conciencia nacional acerca de los pueblos indígenas y de la postergación en la cual habían quedado.

Si bien el foco principal de atención estuvo en el sur del país y referido principalmente al pueblo mapuche, esa experiencia ha tenido efectos en otros pueblos del territorio.

Es así como se asiste también en el Norte a la movilización de las comunidades atacameñas las que comienzan a tener presencia y demandas propias. Las autoridades regionales y locales las incluyen como prioridad en sus programas sociales y de desarrollo. Organismos especializados del Estado y fundaciones privadas despliegan una gran cantidad de iniciativas que van en sentidos diversos: modernización agrícola (INDAP), construcción de albergues para el turista (Fondo de las Américas-SERNATUR), proyectos de inversión hotelera y de certificación de calidad (Fundación Chile), capacitación y fomento productivo (CORFO, SERCOTEC), entrega de tierras (CONADI, Bienes Nacionales). En su conjunto se trata de intervenciones aisladas de bajo impacto si se consideran los desafíos a enfrentar en el corto plazo para evitar que el turismo entre en fase de saturación y que se destruya el medioambiente

6.3 Nuevas fracturas sociales: atacameños y afuerinos

El repentino desarrollo experimentado por la localidad en estudio explica el clima social que se vive en la localidad. Han surgido nuevas categorías y grupos sociales cuyos intereses son diferentes a los de la población local y a los de las comunidades atacameñas. Es el impacto de la modernidad, de la lógica del mercado y la inserción en el mundo lo que provoca roces y enfrentamientos entre intereses contrapuestos.

A las tradicionales tensiones existentes sobre las tierras comunitarias y en torno al recurso agua viene a sumarse nuevas fracturas sociales entre atacameños y afuerinos, entre sector público y sector privado, al interior del sector público y entre los propios privados. El caso del manejo de las aguas y de las tierras son dos temas amplios que hoy con la ley indígena han adquirido una especial relevancia y mayor nivel de complejidad. El proceso de entrega de tierras no sólo comprende la entrega de terrenos habitables a las diferentes familias, sino incluye también la entrega de terrenos comunitarios, que pueden corresponder a sitios arqueológicos o reservas nacionales, para que sean administrados por las propias comunidades.

La tensión más visible, porque está en el discurso cotidiano de la población, se da entre los antiguos residentes y los que han llegado de afuera.

Catalogados de "afuerinos" estos últimos son los nuevos empresarios de la región que han establecido sus comercios y empresas y han sabido operarlos con éxito dando empleo a los habitantes. Algunos llevan mas de 10 años viviendo en SPA pero siguen siendo etiquetados de afuerinos, lo que implica una cierta percepción negativa. La queja es difusa, incluye recelo, desconfianza y también rechazo por las nuevas distancias sociales. Una expresión utilizada por los atacameños ilustra este sentir: "No queremos ser quienes los que carguemos las maletas".

Nos encontramos frente a una situación sociológica compleja. Por una parte los atacameños tienen participación en las decisiones y un cierto poder de veto frente a nuevos proyectos de inversión⁷. También reivindican la gestión de los sitios y solicitan recursos y capacitación para entrar al negocio turístico. Por otra parte el poder económico está en manos de empresarios residentes pero considerados "afuerinos".

6.4 Falta de liderazgo y visión compartida

De lo expuesto se puede concluir que convergen en la comuna de SPA un cúmulo de demandas legítimas, de programas cargados de buenas intenciones y de recursos públicos. Todo lo cual ha generado un complejo sistema de actores cuya lógica de funcionamiento no está todavía legitimada y consolidada. Existen ciertos pilares de poder que son insoslayables para llevar adelante cualquier iniciativa, pero se trata de fuerzas que no conversan entre sí respecto de los problemas que tienen en común.

Los más relevantes para el futuro de la zona son:

- la alcaldía de la comuna de SPA, actualmente a cargo de una persona originaria de la zona que es también representante del Consejo de Pueblos Atacameños ante la CONADI
- el Consejo de Pueblos Atacameños
- los empresarios turísticos
- la CONAF por su control sobre el Parque Nacional los Flamencos
- las autoridades regionales.

Lo más urgente parece ser que algún organismo que goce de credibilidad en la zona convoque a realizar un trabajo de construcción consensuada de escenarios futuros para SPA de lo cual se derive un programa de desarrollo.

⁷ Como el rechazo a un proyecto de F. Chile en laguna Chaxa.

- VII.- Síntesis y desafíos

SPA cuenta con un cierto potencial para constituirse en un cluster, sin embargo, aún carece de una serie de factores esenciales para su consolidación. Existe una concentración territorial de empresas oferentes de servicios turísticos, pero que no han sabido aprovechar las externalidades positivas de esta concentración, ni han generado enlaces y experiencias asociativas dirigidas al desarrollo sustentable del turismo.

El desarrollo del turismo en SPA ha significado un gran impacto para la localidad que se ha traducido en mayores niveles de empleo e ingresos, pero este crecimiento no ha ido acompañado de mayores niveles de inversión en capacitación ni reinversión de excedentes en la preservación del medioambiente. La destinación presenta un indiscutible potencial de desarrollo, experimenta un crecimiento dinámico de su demanda, pero exige un esfuerzo urgente de regulación y coordinación de sus actores para hacer de la experiencia turística una actividad sustentable.

Retomando los criterios definitorios de un cluster, nuestro diagnóstico es que SPA presenta los siguientes factores de competitividad con sus consiguientes debilidades:

- *Potencial de desarrollo:* SPA presenta condiciones de demanda dinámica, diversificada y heterogénea que genera espacios de oportunidad para un amplio sector de oferta de servicios turísticos. Este potencial de desarrollo no podrá aprovecharse si no se asegura su sustentabilidad y evitar así que entre en una fase de decadencia.
- *Concentración territorial y economías externas:* SPA concentra en su territorio una masa de empresarios turísticos que hasta ahora no han aprovechado del todo las externalidades positivas que pudiera ofrecer la implantación en un mismo territorio. Por el contrario lo que se aprecia son mas bien las externalidades negativas.
- *Enlaces estratégicos actuales y potenciales en la cadena de valor presentes en el territorio:* el boom turístico y la proliferación de empresas de turismo es una experiencia que ya tiene 10 años de historia. SPA ofrece un panorama empresarial caracterizado por pequeñas unidades productivas,

- aisladas y sin mucha experiencia de trabajo conjunto con otras empresas y con el sector público. Ello debido principalmente a que el sistema de proveedores está concentrado en Calama ya que no existen proveedores en SPA.
- *Potencialidad asociativa:* una de las principales debilidades del territorio analizado es el escaso nivel de asociatividad en la comunidad, entre los agentes económicos y las instituciones. No se observa un trabajo ni estrategias empresariales conjuntas que pudieran constituirse en fuentes de innovación y desarrollo de nuevos productos. Las incipientes experiencias de trabajo conjunto han estado orientadas a estrategias de corto plazo que no se han traducido en propuestas concretas sobre el tipo de desarrollo que se desea para la destinación.
- *Impacto económico y social:* el impacto de la actividad turística se ha traducido en mayores niveles de empleo en la localidad y mayores ingresos para sus habitantes. No obstante, este crecimiento no ha implicado un esfuerzo significativo en capacitación de los recursos humanos locales. La comunidad no se ha integrado plenamente al circuito económico generado por el turismo y existen conflictos larvados. Tampoco se observa una acción decidida para detener el impacto medioambiental.
- *Innovación y aprendizaje:* se observan dos ámbitos de innovación en SPA, por una parte aquel proveniente de una transferencia de experiencias turísticas ya probadas en el sur de Chile a través de la construcción de un hotel de las mismas características en la localidad de SPA. Otra, es un tipo de innovación social, cuyo origen se remite a un estilo de vida propio de los habitantes (nuevos y antiguos) de SPA, que permea los diferentes atractivos, servicios, productos y formas de promoción turística de la destinación. El principal ámbito de innovación que se abre en la fase actual se refiere a una explotación coordinada de los recursos naturales con un mínimo de gestión o regulación centralizada.

De acuerdo a lo anterior, y teniendo en cuenta los escenarios de desarrollo posibles algunos de los desafíos a enfrentar son:

Económicos:

- falta de especialización productiva
- mayor cooperación entre sector público y privado
- mayor innovación social que agregue valor a los servicios prestados
- certificación de calidad de la oferta
- reinversión de excedentes en mantención y preservación

Ambientales:

- avanzar en la elaboración de proyectos de sustentabilidad turística: control y regulación de cargas
- definición de circuitos y rutas sustentables

Sociales:

- actividades que favorezcan la integración entre afuerinos y atacameños
- elevar nivel de capacitación técnico-profesional
- integrar actividades agrícolas a los beneficios del turismo
- transformar oferta de liceo profesional

Públicos:

- mayor coordinación entre servicios e inversiones que se están realizando en la zona
- desarrollo del Departamento Municipal de Turismo
- mayor presencia de CONAF o licitación de su labor a concesionarios
- incrementar los niveles de seguridad turística

Políticos:

- avanzar en la definición de un posicionamiento claro y de largo plazo respecto del tipo de desarrollo y formas de turismo deseables para un destino como SPA.
- promocionar el producto SPA como un destino turístico alternativo

