

UNIVERSIDAD NACIONAL DE RÍO NEGRO



**TESIS DE LA MAESTRÍA EN POLÍTICAS
PÚBLICAS Y GOBIERNO**

**“Análisis de Políticas Públicas en
Turismo y su relación con el
Desarrollo Local en el Balneario
El Cóndor, 1999-2015”**

Maestrando: Lic. Iván Cvitanovich

Directora: Mg. Mabel Álvarez

	Página
Agradecimientos	4
Resumen	5
Introducción al trabajo de investigación	6
Justificación de trabajo de investigación	8
Capítulo I: Aspectos metodológicos	13
1.1 Problema de investigación	13
1.2 Objetivos	13
1.3 Enfoque metodológico	14
Capítulo II: Marco conceptual	19
2.1 Las políticas públicas de turismo	23
2.2 Concepto de desarrollo local	41
Capítulo III: Caracterización del área de estudio	61
3.1 Delimitación del área de estudio	62
3.2 Aspectos climáticos	63
3.3 Aspectos físicos	63
Capítulo IV: Caracterización poblacional del balneario El Cóndor	65
4.1 Construcción del espacio	65
4.1.1 Evolución histórica	65
4.2 Evolución poblacional	67
Capítulo V: El turismo en el balneario El Cóndor	70
5.1 Crecimiento y evolución del turismo	70
5.2 Oferta turística	71
5.2.1 Atractivos turísticos del área de estudio	72
5.2.1.1 Atractivos de origen natural	72
5.2.1.2 Atractivos de origen antrópico	73
5.2.1.2.1 Deportivos	73
5.2.1.2.2 Socio históricos, culturales y religiosos	75
5.3 Servicios turísticos	79
5.3.1 Alojamientos turísticos	79

5.3.2 Evolución de los alojamientos turísticos	82
5.3.2.1 Cantidad de plazas disponibles en alojamientos turísticos	82
5.3.2.2 Cantidad de plazas ocupadas en alojamientos turísticos	83
5.3.2.3 Posicionamiento turístico	87
5.3.3 Servicios complementarios	88
Capítulo VI: Desarrollo local y políticas públicas turísticas en el balneario El Cóndor	91
6.1 Identificación y caracterización de actores en el balneario El Cóndor	94
6.2 Políticas públicas aplicadas al turismo y al desarrollo local	101
6.3 Incidencia de las Políticas Públicas en el desarrollo local	121
6.4 Nuevos potenciadores de Desarrollo Local	125
Capítulo VII: Conclusiones finales	130
Capítulo VIII: Bibliografía y Fuentes	140
Anexo I: Guía de entrevistas	151
Anexo II: Imágenes y mapas	157
2.1.1.1 Imágenes de la zona de estudio	157
2.1.1.2 Mapas de la zona de estudio	158
2.1.1.3 Imágenes de la zona de estudio	159
2.1.1.4 Mapas de la zona de estudio	160
2.1.1.5 Imágenes de la zona de estudio	161
2.1.1.6 Mapas de la zona de estudio	162
2.1.1.7 Imágenes de la zona de estudio	163
2.1.1.8 Mapas de la zona de estudio	164
2.1.1.9 Imágenes de la zona de estudio	165
2.1.1.10 Mapas de la zona de estudio	166
2.1.1.11 Imágenes de la zona de estudio	167
2.1.1.12 Mapas de la zona de estudio	168
2.1.1.13 Imágenes de la zona de estudio	169
2.1.1.14 Mapas de la zona de estudio	170
2.1.1.15 Imágenes de la zona de estudio	171
2.1.1.16 Mapas de la zona de estudio	172
2.1.1.17 Imágenes de la zona de estudio	173
2.1.1.18 Mapas de la zona de estudio	174
2.1.1.19 Imágenes de la zona de estudio	175
2.1.1.20 Mapas de la zona de estudio	176
2.1.1.21 Imágenes de la zona de estudio	177
2.1.1.22 Mapas de la zona de estudio	178
2.1.1.23 Imágenes de la zona de estudio	179
2.1.1.24 Mapas de la zona de estudio	180
2.1.1.25 Imágenes de la zona de estudio	181
2.1.1.26 Mapas de la zona de estudio	182
2.1.1.27 Imágenes de la zona de estudio	183
2.1.1.28 Mapas de la zona de estudio	184
2.1.1.29 Imágenes de la zona de estudio	185
2.1.1.30 Mapas de la zona de estudio	186
2.1.1.31 Imágenes de la zona de estudio	187
2.1.1.32 Mapas de la zona de estudio	188
2.1.1.33 Imágenes de la zona de estudio	189
2.1.1.34 Mapas de la zona de estudio	190
2.1.1.35 Imágenes de la zona de estudio	191
2.1.1.36 Mapas de la zona de estudio	192
2.1.1.37 Imágenes de la zona de estudio	193
2.1.1.38 Mapas de la zona de estudio	194
2.1.1.39 Imágenes de la zona de estudio	195
2.1.1.40 Mapas de la zona de estudio	196
2.1.1.41 Imágenes de la zona de estudio	197
2.1.1.42 Mapas de la zona de estudio	198
2.1.1.43 Imágenes de la zona de estudio	199
2.1.1.44 Mapas de la zona de estudio	200
2.1.1.45 Imágenes de la zona de estudio	201
2.1.1.46 Mapas de la zona de estudio	202
2.1.1.47 Imágenes de la zona de estudio	203
2.1.1.48 Mapas de la zona de estudio	204
2.1.1.49 Imágenes de la zona de estudio	205
2.1.1.50 Mapas de la zona de estudio	206
2.1.1.51 Imágenes de la zona de estudio	207
2.1.1.52 Mapas de la zona de estudio	208
2.1.1.53 Imágenes de la zona de estudio	209
2.1.1.54 Mapas de la zona de estudio	210
2.1.1.55 Imágenes de la zona de estudio	211
2.1.1.56 Mapas de la zona de estudio	212
2.1.1.57 Imágenes de la zona de estudio	213
2.1.1.58 Mapas de la zona de estudio	214
2.1.1.59 Imágenes de la zona de estudio	215
2.1.1.60 Mapas de la zona de estudio	216
2.1.1.61 Imágenes de la zona de estudio	217
2.1.1.62 Mapas de la zona de estudio	218
2.1.1.63 Imágenes de la zona de estudio	219
2.1.1.64 Mapas de la zona de estudio	220
2.1.1.65 Imágenes de la zona de estudio	221
2.1.1.66 Mapas de la zona de estudio	222
2.1.1.67 Imágenes de la zona de estudio	223
2.1.1.68 Mapas de la zona de estudio	224
2.1.1.69 Imágenes de la zona de estudio	225
2.1.1.70 Mapas de la zona de estudio	226
2.1.1.71 Imágenes de la zona de estudio	227
2.1.1.72 Mapas de la zona de estudio	228
2.1.1.73 Imágenes de la zona de estudio	229
2.1.1.74 Mapas de la zona de estudio	230
2.1.1.75 Imágenes de la zona de estudio	231
2.1.1.76 Mapas de la zona de estudio	232
2.1.1.77 Imágenes de la zona de estudio	233
2.1.1.78 Mapas de la zona de estudio	234
2.1.1.79 Imágenes de la zona de estudio	235
2.1.1.80 Mapas de la zona de estudio	236
2.1.1.81 Imágenes de la zona de estudio	237
2.1.1.82 Mapas de la zona de estudio	238
2.1.1.83 Imágenes de la zona de estudio	239
2.1.1.84 Mapas de la zona de estudio	240
2.1.1.85 Imágenes de la zona de estudio	241
2.1.1.86 Mapas de la zona de estudio	242
2.1.1.87 Imágenes de la zona de estudio	243
2.1.1.88 Mapas de la zona de estudio	244
2.1.1.89 Imágenes de la zona de estudio	245
2.1.1.90 Mapas de la zona de estudio	246
2.1.1.91 Imágenes de la zona de estudio	247
2.1.1.92 Mapas de la zona de estudio	248
2.1.1.93 Imágenes de la zona de estudio	249
2.1.1.94 Mapas de la zona de estudio	250
2.1.1.95 Imágenes de la zona de estudio	251
2.1.1.96 Mapas de la zona de estudio	252
2.1.1.97 Imágenes de la zona de estudio	253
2.1.1.98 Mapas de la zona de estudio	254
2.1.1.99 Imágenes de la zona de estudio	255
2.1.1.100 Mapas de la zona de estudio	256

AGRADECIMIENTOS

A la directora de este trabajo, Mg. Álvarez Mabel por su invaluable guía y estímulo en esta investigación.

A los profesores de la Maestría por sus conocimientos aportados.

Al señor Sergio Pappático por los datos brindados y la buena predisposición.

Al señor José García Pinasco por el aporte de valiosos datos.

A la Marcela Elli por la información aportada.

Al señor Carlos Steding por los concejos y datos de interés.

A Natalia Marenzana por su colaboración en brindar información valiosa.

Al Dr. Enrique Fabregat por su apoyo en este trabajo.

A mi familia y amigos por brindarme el apoyo incondicional para terminar esta investigación.

RESUMEN

El presente trabajo analiza la aplicación e incidencia de las políticas públicas en el balneario El Cóndor entre 1999 y el año 2015.

El estudio nos permite dar respuesta al origen del crecimiento local, social y económico que se viene incrementado en la región en los últimos años.

Ello ha sido estudiado, analizando las diversas políticas implementadas en el lapso de tiempo indicado, así como también a partir de los testimonios de actores estatales y sociales del lugar que han sabido conformar y promover en la región un sentido de identidad social.

La base de esta investigación, se sostiene en el análisis de diversas fuentes documentales como ser decretos, ordenanzas, leyes y estudios sobre el tema junto, con un trabajo de campo en el área de estudio, elaborado sobre la base de entrevistas realizadas a diversos actores destacados del lugar.

Mapas, imágenes y gráficos, se convierten en el paratexto con sustento informativo que ha permitido ejemplificar y dar un marco visual a la presentación sobre la localidad turística en estudio.

La incidencia de las políticas públicas en la región, ha permitido su crecimiento y mejora, así como la posibilidad de visualizar un desarrollo local sostenido en el tiempo.

Palabras claves: políticas públicas – desarrollo turístico - desarrollo local – actores – incidencia

INTRODUCCIÓN AL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Este trabajo de investigación se propone analizar las políticas públicas relacionadas con el turismo y su incidencia en el desarrollo local del balneario El Cóndor, proceso que comienza en el año 1999 hasta el 2015, con un marcado crecimiento de dicho lugar.

La investigación, está centrada en ese período, debido a que a comienzo del año 1999 se comenzaron a implementar diferentes instrumentos destinados al crecimiento del turismo y el desarrollo local, tales como: planes estratégicos, programas específicos de planificación y otras herramientas necesarias para el crecimiento de la villa turística.

Por un lado, el objetivo es analizar la importancia que tiene la implementación de políticas públicas de desarrollo turístico, que estén elaboradas desde el ámbito provincial, municipal y local. Las mismas son de gran valor para fomentar el desarrollo de espacios en pleno crecimiento ya que generan mejores condiciones para la población y contribuyen así a políticas de desarrollo local.

Por otro lado, la estructura de esta investigación requiere analizar la información obtenida, a través de diferentes capítulos para comprender cómo se relacionan entre sí, siendo que en el capítulo número uno se explica la estructura metodológica llevada a cabo a partir del diseño de investigación empleado a lo largo del trabajo.

El marco teórico de la tesis se analiza en el capítulo número dos, en el cual se exponen los conceptos de políticas públicas destinadas a las actividades turísticas y las nociones que engloban al desarrollo local.

En el capítulo siguiente, se visualizan los datos referidos a la localización del lugar elegido para este trabajo.

En lo referido a la caracterización poblacional del balneario El Cóndor, ésta se aborda en el capítulo cuatro, conjuntamente con los indicadores que dieron origen a la construcción del balneario.

El capítulo cinco está destinado a identificar datos esenciales que reflejan el crecimiento del turismo y los servicios turísticos en dicho balneario.

Continuando con la investigación, en el capítulo seis, se visualizan las características del desarrollo local y las políticas públicas turísticas aplicadas en el balneario El Cóndor.

Finalmente se exponen las conclusiones, con el fin de contribuir a futuras investigaciones. Hay que remarcar que desde el año 1999 hasta el 2015, no se ha realizado una investigación que considere y aplique dichas herramientas.

A través de ellas es posible observar las capacidades de una comunidad local, que ha implementado políticas públicas destinadas a las actividades turísticas y que impulsen los procesos de desarrollo local para dicho centro urbano.

JUSTIFICACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Esta investigación se hace a partir de tener en cuenta que el desarrollo local de esta villa turística es un proceso que tuvo fuerte impacto en los primeros años de la década del '90, donde asumió la particularidad de dar soluciones a las dificultades que surgieron en esta comunidad. Para abordar estos pormenores fue necesario conocer las características específicas del territorio, éstos a su vez fueron indispensables tenerlos en cuenta para enfocar el desarrollo hacia la comunidad.

También se profundiza el estudio de las políticas públicas de turismo sobre espacios emergentes y en desarrollo, que poseen características con una marcada redundancia sobre estos temas los cuales engloban al desarrollo local y que fueron visualizados en diferentes materias de la Maestría en Políticas Públicas y Gobierno de la Universidad Nacional de Río Negro.

Uno de los objetivos es identificar y analizar políticas públicas a favor del fortalecimiento de un área o lugar, esto significa desarrollar formas de comunicación para que los actores locales puedan conocer las políticas que se implementan desde el gobierno municipal y provincial y, tener acceso a esa información través de distintas propuestas.

Asimismo, se tienen en cuenta las tendencias a generar procesos de desarrollo local, entendidos éstos como mecanismos potenciadores de las oportunidades sobre espacios emergentes. Con esto se requiere principalmente la implementación de planes estratégicos para visualizar e incorporar alternativas de crecimiento en esta aglomeración.

El turismo en el balneario El Cóndor viene desarrollando un crecimiento continuo en los últimos años. Esto se puede observar principalmente en el aumento de la población residente, en el crecimiento de las construcciones edilicias y en la actividad turística, pilar económico vital de este espacio turístico.

Como señala Vidal Koppmann, El Balneario El Cóndor, con su urbanización y desarrollo en continuo crecimiento, integra el denominado "Corredor de las Playas de la Patagonia Turística", que ha superado en los últimos años su condición de eje turístico local, al recibir una significativa afluencia de viajeros provenientes de distintos puntos del país. (Vidal Koppmann, 2001)

En lo que respecta al crecimiento del turismo es pertinente disponer de una política pública clara, emanada desde el Estado Nacional, Provincial y Municipal, que permita ordenar territorialmente la actividad turística, que beneficie principalmente a la población local y que además potencie su pleno crecimiento y desarrollo.

Con relación a las políticas públicas implementadas tanto desde el Gobierno Provincial, se pueden describir por un lado, a escala provincial, el Plan Rionegrino de Desarrollo Estratégico denominado Río Negro 2015.

Este plan fue elaborado en el año 2006, con sus correspondientes talleres y jornadas de capacitación, cuyo objetivo era poder complementar la información profesional expresada por sus integrantes en la elaboración del Plan. Es allí, que la Secretaría de Planificación y Control de Gestión de Río Negro impulsó la realización de un Plan Estratégico de Desarrollo Provincial al año 2015, que apuntaba a la construcción de respuestas concretas en materia de construcción de nuevos escenarios de planificación territorial, siendo entre ellos los centros urbanos con potencialidades turísticas.

Este plan se basó en las potencialidades de la Provincia de Río Negro, que está conformada por distintas áreas geográficas, precisando en uno de los apartados, cómo se describe el crecimiento y desarrollo de la costa rionegrina, en conjunto con los municipios costeros, el uso del suelo, el desarrollo de núcleos urbanos, y la ubicación de futuros nuevos balnearios y espacios recreativos relacionados al turismo.

Por otro lado, a escala municipal una de las políticas implementadas por la Municipalidad de Viedma fue la concreción del denominado Plan de Desarrollo Estratégico de Viedma y Zona de Influencia para el año 1999. En el cual se sostiene una planificación sustentable y turística de la Comarca Viedma – Patagones.

En uno de los programas específicos analizados dentro del Plan de Desarrollo Estratégico de Viedma y Zona de Influencia del año 1999, se desprende el Programa Integral de Desarrollo Turístico. Este apartado presenta una serie de puntos a visualizar teniendo en cuenta cómo se van desarrollando las políticas turísticas, las cuales están encuadradas mediante diferentes etapas de implementación.

También se destaca en el mismo, los componentes de la esfera turística, como por ejemplo: las plazas turísticas (Hoteles, Casas de Alojamiento Temporario, Apart-Hotel y Campings) y por último la infraestructura correspondiente para sostener la demanda turística.

En la propuesta del denominado Plan Estratégico y Participación en el Desarrollo Local realizado en el año 1998 figuran los primeros resultados y las perspectivas elaboradas para la ciudad de Viedma y su área de influencia costera.

Se elaboraron, por un lado, propuestas para potenciar el desarrollo local a través de los distintos agentes, quienes intervinieron en la elaboración de espacios de participación ciudadana y por el otro lado, los integrantes de distintos organismos públicos que llevaron a mejorar las ideas claves para obtener el denominado Plan de Desarrollo Estratégico de Viedma y su Zona de Influencia.

Los resultados que se obtuvieron fueron una amplia participación de la sociedad, donde es posible observar el aporte de ideas. Las mismas fueron el resultado de acciones mancomunadas con distintos actores claves, que se interesaron en propiciar un cambio en la planificación estratégica de Viedma y la zona de influencia identificada.

Asimismo y conjuntamente con lo anterior se realizaron talleres y jornadas con sus respectivos coordinadores.

Uno de los trabajos más recientes, publicados por la Municipalidad de Viedma y efectuados desde la Subsecretaría de Planeamiento y Desarrollo Urbano, fue la confección de un estudio que se titula: "Pautas para la Elaboración de un Plan Urbano Ambiental" realizado en el año 2011.

Este trabajo se realizó principalmente para lograr un desarrollo territorial equilibrado, promover políticas públicas integrales de planificación, contribuir a organizar territorialmente el espacio geográfico y principalmente mejorar la gestión y administración a mediano y largo plazo, mediante la aplicabilidad de un plan urbano ambiental, logrando ser evaluado y considerado por los distintos actores locales.

De esta forma se podrá orientar el proceso de ocupación y transformación del espacio, mediante la obtención de un modelo territorial deseado, que sea capaz de implementar políticas públicas y objetivos propuestos por el Municipio.

Cabe mencionar, otra de las acciones en relación a las actividades turísticas y la implementación de políticas que contribuyen a controlar de una manera más efectiva el ordenamiento del turismo. En este sentido, el Concejo Deliberante de la ciudad de Viedma sancionó la ordenanza referida a regular el alojamiento turístico para el año 2009, basado principalmente en la modalidad de Casas y Departamentos de Alquiler Temporario (CAT y DAT), siendo éstas de uso más extendido en El Córdor y que aparece con mayores probabilidades de desarrollo futuro.

Esta iniciativa se inserta en los lineamientos políticos marcados por la Provincia, al promover instrumentos para la fiscalización de aquellos tipos de alojamiento que no conforman la oferta formal (hoteles, complejos, apart-hotel, etc.).

Esta iniciativa tiene por objetivo legislar sobre las modalidades en alojamientos característicos de la costa especialmente del balneario El Cóndor y constituir un cuerpo normativo coherente y complementario de la legislación provincial.

Una última iniciativa en relación a la aplicación de las políticas públicas relacionadas a las actividades turísticas fue el denominado Plan Estratégico de Turismo de la Comarca de Viedma y Patagones 2012-2022, elaborado por la Fundación Americana para la Promoción del Desarrollo Sustentable y el Turismo.

Este plan fue realizado a pedido del Municipio de Carmen de Patagones y de la Municipalidad de Viedma, patrocinado por el Ministerio de Turismo de la Nación. Además su consideración radica en la importancia de generar espacios de discusión para aplicarlos en el plan estratégico tanto con los gobiernos municipales y provinciales, como también el sector privado de la Comarca Viedma-Patagones, instituciones relacionadas a las actividades turísticas y las relaciones entre los actores locales.

Esta iniciativa se inserta en los lineamientos de creación de políticas públicas en relación al turismo y cómo estas impactarían en las creaciones de sinergias locales para la villa turística El Cóndor.

CAPÍTULO I: ASPECTOS METODOLÓGICOS

1.1. Problema de investigación

Las políticas públicas de desarrollo turístico implementadas, en un sector de la costa patagónica de la Provincia de Río Negro, generan procesos de desarrollo local: El caso del balneario El Cóndor durante el período 1999-2015.

1.2. Objetivo General

- Analizar las políticas públicas de turismo en el balneario El Cóndor durante el período comprendido entre los años 1999 y 2015 y su contribución a los procesos de desarrollo local.

Objetivos específicos

- Identificar y caracterizar a los distintos actores estatales y sociales involucrados en la implementación de las políticas públicas de desarrollo turístico.
- Identificar y describir las políticas públicas de desarrollo turístico que fueron llevadas a cabo por los distintos actores estatales y sociales en el balneario El Cóndor.
- Analizar la incidencia de las políticas públicas implementadas, con relación a la actividad turística, y como éstas contribuyeron a la puesta en marcha de los procesos de desarrollo local.

1.3. Enfoque metodológico de la investigación

Lorenzo y Zangaro (2002) sostienen que *“el diseño de investigación es un conjunto de actividades nuevas y organizadas que deben adaptarse a las particularidades de cada investigación.”*

Por lo tanto, resultó de interés desarrollar esta investigación sobre la temática, ya que la misma podrá favorecer a investigaciones futuras, profundizando estos temas en diferentes esferas tanto a nivel local como regional. Es importante destacar que durante la investigación se aplicó un corte longitudinal en un período determinado, que se extiende desde el año 1999 hasta el 2015.

Con respecto al objeto de estudio, las políticas públicas analizadas, se encuadran en pos de una planificación territorial que encamine las actividades turísticas, para desarrollar posibles escenarios de un desarrollo local.

En cuanto a la investigación, ésta fue de tipo cualitativa. Como señala Sampieri, la investigación cualitativa *“utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación.”* (Sampieri, et. al. 2006)

Además este estudio, cuenta con un soporte de análisis de datos de tipo cuantitativo, los cuales son reflejados en proyecciones censales de población, análisis del crecimiento del turismo y alojamientos turísticos como también cantidad de atractivos turísticos distribuidos sobre el ejido poblacional.

El estudio adoptó un carácter exploratorio-descriptivo, ya que esta temática referida a la aplicación de las políticas públicas en relación al turismo, no es un tema trabajado, abordado y analizado en profundidad hasta ahora en la Provincia de Río Negro, por ello pretendió aportar lineamientos básicos que permitan indagar acerca de la relación de las políticas públicas de turismo y su aporte al desarrollo local de la zona en estudio.

En primer lugar, en lo referido a las técnicas de recolección de datos se utilizaron la recopilación y análisis de fuentes documentales, que permitieron conocer la realidad de las políticas públicas con relación al turismo aplicadas al balneario El Cóndor.

Se trabajó con fuentes secundarias, en las que se basan los fundamentos que dieron inicio al estudio de políticas públicas, tales como los programas, proyectos y planes que se analizaron. Respecto a las fuentes de información secundaria:

Rut Vieytes define a las mismas como aquellas cuyos datos se encuentran ya disponibles y han sido obtenidos en circunstancias y por razones totalmente ajenas a los requerimientos de la investigación que estamos realizando. La información secundaria se presenta en documentos de distinto formato producida por organismos oficiales, instituciones públicas y privadas, consultoras, grupos de opinión, y sujetos individuales que generan datos permanentemente, los almacenan y resguardan de diversa manera. (Vieytes, 2004)

En segundo lugar, se realizaron entrevistas a informantes claves, éstas, permitieron conocer el grado de aplicabilidad de las políticas públicas en torno al turismo sobre la villa turística. Asimismo permitieron conocer en profundidad la situación actual de los planes, programas y proyectos obtenidos para su análisis.

Sampieri define a la información primaria como aquella que recoge el investigador directamente de las fuentes. Esta información se consigue mediante procesos especiales de obtención de datos, realizados a la medida de la necesidad del estudio. En el campo de las ciencias sociales, la medición directa se obtiene recurriendo a cuestionarios, entrevistas, grupos de discusión, observaciones, escalas, etc. (Sampieri, et. al. 2006)

Una de las actividades previstas fue la recopilación de información a partir de entrevistas a informantes claves, ya que estos permiten cotejar los procesos analizados, vistos como complemento de la investigación.

En cuanto a la forma de la entrevista realizada fue de tipo semiestructurada ya que éstas permiten que el entrevistador lleve una pauta o guía con los temas a cubrir, los términos a usar y el orden de las preguntas. Lo cual permitió a los entrevistados manifestarse sobre temas puntuales de la investigación. Además, los aportes fueron coincidentes entre varios consultados, lo que demuestra la veracidad de temas a trabajar.

En algunos casos, los datos fueron seleccionados como una variable cualitativa a la hora de estimar la población de ese entonces, ya que los datos cuantitativos para ese año se pueden lograr mediante los censos nacionales, que vale aclarar que se desarrollan cada diez años y por el otro lado, la forma de estimar la población es mediante un análisis de variación intercensal entre años.

También los datos de incremento en ingresos de turistas y construcciones destinadas a los emprendimientos turísticos y la aplicación de actividades entre la sociedad, conllevan a plantearse la perspectiva de un establecimiento de habitantes.

Principalmente porque estos actores se encuentran en una posición dentro de la comunidad la cual ejerce como mecanismo para representar los reclamos y/o sugerencias de estos. También resultó que la elección de los mismos fue generada por los propios grupos de personas de la comunidad de El Cóndor, esta particularidad fundamenta que la sociedad tiene predisposición para tener una organización de ordenamiento poblacional, emanada por sus propios integrantes.

Por otro lado, la obtención de datos que se recopilan de estos actores claves resultan confiables, ya que son las personas que tienen contacto permanentemente con la población.

A continuación se citan a todos los actores que fueron entrevistados en el proceso de recabar información detallada para analizar las políticas públicas en esta investigación. Así, se entrevistó a:

- El Presidente del Club Social y Deportivo "Amigos Bañerario El Cóndor".
- El Subsecretario de Turismo de la Municipalidad de Viedma.
- La Delegada Municipal del Bañerario El Cóndor
- Al Presidente de la Junta Vecinal "Bañerario El Cóndor".
- La Subsecretaria de Planificación Estratégica de la Provincia de Río Negro.

Las entrevistas fueron realizadas durante el año 2014 en el bañerario y se optó por clasificar a los contenidos de las entrevistas en ejes conductores que permitan diferenciar bien los contenidos de las mismas, para luego desarrollar conclusiones acordes con lo mencionado.

Los reportajes se llevaron a cabo en las dependencias laborales de cada responsable en sus funciones. Se realizaron entrevistas en estilo directo con cada uno de los integrantes de puestos claves dentro de la comunidad que permitieran dentro de esta investigación escuchar voces variadas, con capacidad de acción para el bañerario como ciudad y sus integrantes como lugareños, con el fin de analizar cuáles son las mejores formas y contextos de implementar políticas públicas con fines superadores.

Es por ello, que si bien los entrevistados ocupan cargos públicos, en el caso del Presidente del Club Social y Deportivo, así como también el presidente de la "Junta Vecinal", sus respuestas, resultaron representativas directamente de la población del lugar, al ser quienes reciben los reclamos y demandas de las necesidades de los residentes y turistas.

En estas voces, estuvieron muchas voces del lugar a la hora de establecer la situación actual del bañerario, las actividades por realizar y los objetivos propuestos.

Por un lado, como señala Reguera, las unidades de análisis "*sirven para, a partir del problema planteado, identificar aquellos factores o indicadores cualitativos simples que nos permitan observar, analizar, evaluar*". (Reguera, 2008)

Por otro lado, las unidades de información se localizan principalmente en aquellos espacios en los cuales se puede analizar información de vital importancia referida a un lugar. Este concepto lo define Sans donde *“las bibliotecas y centros de documentación son unidades de información que tienen por finalidad el tratamiento técnico y la conservación de documentos para que sean accesibles a los usuarios”*. (Sans, 2000)

Las fuentes de información seleccionadas se dividen en primarias y secundarias. En primera instancia se entrevistó a diversos actores estatales y sociales, con el fin de analizar el crecimiento de la región, la aplicación de políticas públicas que promueven y permitan un desarrollo local sostenido en el tiempo.

Estos reportajes fueron sujetos a una guía de preguntas que permitieron conocer el desempeño de cada área responsable y los proyectos a corto y largo plazo.

Proyectos, planes, estudios diversos, así como fuentes bibliográficas permitieron analizar el desarrollo local de la zona y contemplarlo en un contexto social, así como visualizar los cambios y progresos tanto urbanísticos como económicos que ha ido teniendo la zona.

CAPÍTULO II: MARCO CONCEPTUAL

Para este trabajo se abordan las siguientes nociones conceptuales: implementación de políticas públicas de desarrollo turístico, procesos de desarrollo local, el rol de los actores participantes en el proceso de desarrollo y sectores comprometidos durante las etapas de desarrollo.

La Secretaría de Turismo de la Nación sostiene que la planificación turística es una política de Estado, que requiere una determinada administración de recursos y gestión de los mismos. A continuación, se señalan los elementos tenidos en cuenta en esta política aplicada que al regir para la comarca, incluyen al Balneario el Cóndor como destino turístico.

La planificación estratégica turística se caracteriza por los siguientes elementos:

- El sujeto beneficiario de la planificación es el residente; el turista pasa a cumplir el rol de usuario y prescriptor del destino.
- Parte del reconocimiento de la totalidad situacional socio-económica-cultural y política del Estado y de la comunidad vinculada.
- Es flexible, pues plantea la negociación y concertación con los sectores privados y las instituciones intermedias vinculadas con la actividad.
- Contempla la participación sistemática y permanente de la comunidad.
- Tiene a los municipios y gobiernos locales como unidades primarias de planificación y operación dentro del sistema turístico regional, provincial y nacional.
- Se adopta el concepto de marketing estratégico, que parte de la definición del producto recreativo turístico de la comunidad y se vincula con los mercados mediante módulos precisos de comunicación, promoción, publicidad, comercialización e inversiones.

Las principales premisas que cimientan el Plan Estratégico de Turismo Sustentable de la Comarca de Viedma y Patagones, más allá de su contenido estratégico, son:

- La definición de las acciones que conformarán los programas y proyectos del Plan responde a una situación determinada por el diagnóstico del territorio, con un conjunto de déficit a resolver y, también, con una serie de fortalezas a potenciar, a partir de proyectos innovadores y de la resolución o atenuación de las debilidades.
- La participación ha permitido, por el rigor en los debates y la representatividad de los intervinientes, un buen nivel de consenso a partir de un análisis profundo sobre el diagnóstico, la visión y la identificación de los lineamientos estratégicos con sus programas, proyectos y acciones.
- La priorización de las diferentes acciones se ajustará estrictamente a los dos criterios considerados claves para el proceso de implementación: La relación de influencia entre los objetivos estratégicos del plan con los proyectos planteados en cada uno de los Ejes Estratégicos (criterio de importancia). Con ello se considera prioritario aquel proyecto cuya realización aporta a la consecución de uno o varios objetivos estratégicos. La factibilidad que tiene cada proyecto - a priori - de concretarse, en función de los recursos económicos y las gestiones necesarias en ese sentido.

Es por ello que la categorización de los proyectos obedece a la combinación de dos criterios de evaluación, el de importancia y el de factibilidad. Respecto de los plazos de puesta en marcha de cada proyecto, tendrá directa relación el puntaje de priorización con que cuenten y también, por supuesto, dependerá necesariamente del compromiso político y de los recursos que tengan o generen los gobiernos municipales de Viedma y Patagones para la implementación del presente Plan.

Los proyectos prioritarios son aquellos que surgen de la valoración realizada, combinando los criterios de importancia y factibilidad e indican un ranking de proyectos donde los de mayor puntaje son aquellos que se deben abordar más rápidamente, porque son los proyectos que impulsan otros, y que mejoran las condiciones del destino para la puesta en marcha de la planificación estratégica.

Los proyectos motores del plan son aquellos que a criterio del equipo consultor y de los actores intervinientes impulsarán o motorizarán el desarrollo turístico del destino; son iniciativas que una vez concretadas producirán un efecto cascada sobre toda la cadena de valor del turismo generando rápidamente crecimiento y desarrollo, ya que se constituyen en atractores por sí mismos de segmentos de demanda.

Las Políticas aplicadas en El Cóndor desde la Secretaria de Obras y Servicios Públicos y a través de la Subsecretaría de Planificación y Desarrollo Urbano de la Municipalidad de Viedma, se plasmaron en un programa de ordenamiento de las áreas, que comprenden la planta urbana y periurbana del Balneario El Cóndor, donde la finalidad del programa pretende:

- Determinar una adecuada organización del espacio, para garantizar un crecimiento sostenido, sustentable y respetuoso con el medio ambiente.
- Preservar los recursos naturales que posee la villa balnearia.
- Adaptar el ordenamiento urbano a los procesos de crecimiento y cambio.

Para lograr lo anteriormente mencionado, se definieron los siguientes sectores:

- Área de recuperación ambiental.
- Suelos a urbanizar con lotes de mayor dimensión.
- Área de preservación.
- Uso rural.
- Área de urbanización restringida.
- Área urbanizable.
- Suelo potencialmente urbanizable.

En cuanto al análisis y diagnóstico del sistema de gestión institucional en Viedma se puede decir que los gobiernos municipales se constituyen en la unidad política-administrativa por excelencia para incentivar la realización de procesos de gestión, planificación y desarrollo de destinos turísticos.

Esta reivindicación de la autonomía municipal estuvo acompañada, en algunos casos, por un fortalecimiento a nivel jerárquico, institucional y profesional. Sin embargo, y salvo algunas excepciones, en el resto de las jurisdicciones municipales se presentan estadios de desarrollo muy diferentes, caracterizados por la presencia de fuertes limitaciones en cuanto a la autonomía y capacidad de acción local.

Desde una mirada turística, la Comarca Viedma-Patagones no es ajena a esta situación, ya que aún no se han consolidado los elementos necesarios para alcanzar una gestión competitiva y sostenible a nivel organizacional. En este sentido, si bien es el organismo municipal de turismo quien tiene que implementar las políticas turísticas, con el fin de fomentar el desarrollo local (económico, social, cultural, ambiental, entre otros), es evidente que debe realizarlo en consonancia con los distintos sectores y es en este punto en donde podemos visualizar, la necesidad de aplicar políticas en conjunto entre el gobierno provincial y el balneario El Cóndor. De este modo, adquiere fundamental importancia la coordinación de la actividad con las distintas áreas municipales y la existencia e interacción con las asociaciones empresarias, profesionales y las organizaciones de la sociedad civil. Asimismo, y para que desplieguen todo su valor agregado, será necesario que la definición de las áreas críticas de actuación, las asignaciones de recursos y la estructura jerárquica, sean compatibles con las potencialidades y con el posicionamiento que se pretende.

Respecto de las líneas de actuación, toda organización municipal debe tener identificadas sus competencias y asignadas las funciones de manera clara, a fin de permitir la delegación de responsabilidades, evitar la repetición de tareas y favorecer el más eficiente empleo de los recursos humanos con que cuenta. (Secretaría de Turismo de la Nación, 2008)

2.1 Las políticas públicas de turismo

Es importante destacar el concepto de políticas públicas en sentido amplio para tener una aproximación a cómo se adecuan éstas a un proceso de implementación de las mismas al desarrollo turístico de un área determinada.

Las políticas públicas son una directriz del pensamiento que guía a la acción. Por lo tanto, conllevan un proceso sistémico, analítico y participativo que supone un objetivo, instrumentos, actores y recursos. Sobrellevan una ideología y buscan lograr un cambio.

Esto requiere la realización de un diagnóstico de estado previo a la implementación de las políticas y un planeamiento de las actividades que se realizarán para aplicarlas.

Estas políticas de intervención gubernamental, serán vistas en el presente trabajo, como procesos que requieren la participación de diversos sectores, la negociación compartida, el análisis de resultados y el trabajo cooperativo.

Es fundamental la racionalidad, la coordinación y el consenso con que se ejecuten las acciones públicas. Por lo tanto, la gestión pública tiene como meta modificar o modernizar la administración pública para prestar mejores servicios a la comunidad y satisfacer sus necesidades en cantidad, costo, calidad y tiempos razonables.

De igual manera, se entiende por organización a toda entidad a través de la cual las personas se interrelacionan, se articulan y se comunican mediante vínculos contractuales, acuerdos formales o informales, derechos, normas, procedimientos o costumbres culturales, que definen las relaciones de cooperación y competencia. Las instituciones son las reglas de juego y las organizaciones son el conjunto de decisiones y estrategias que los participantes adoptan en las transacciones, dentro de un marco institucional dado.

Instituciones y organizaciones son órdenes, pero de naturaleza enteramente diferente: las instituciones son órdenes abstractos, independientes de los individuos que las componen, que cumplen la función de facilitar a los individuos y las organizaciones la consecución de sus fines particulares, pero que en sí mismas no tienen fines específicos; las organizaciones, en cambio, son órdenes concretos, determinados por los individuos y los recursos que los integran, creados para la consecución de fines particulares y específicos. Las normas de las instituciones son abstractas y proceden normalmente de la evolución o dinámica social; las normas de las organizaciones proceden del designio racional atribuido de posiciones y pueden ser también alteradas por designio. (Prats Catalá, 2009)

Dentro del municipio y de cada localidad las necesidades propias del lugar, más allá de las políticas aplicadas desde la administración por el gobierno provincial, desarrollan y trabajan sobre el desarrollo de nuevas actividades a través de organizaciones intermedias y movimientos sociales propios de la localidad que impulsan los cambios.

Desde hace unos años, las características del modelo turístico actual plantean la necesidad de implementar nuevos modelos de gestión empresarial, que sean capaces de hacer frente a las nuevas demandas y exigencias del mercado. El trabajo en conjunto con otros lugares turísticos, permite una conexión dentro de la comarca y mayores beneficios para los diversos sectores involucrados.

Aplicada a la gestión turística comarcal, este término debe ser entendido en primer lugar como un mecanismo de colaboración entre los diferentes destinos de la región, sus complementos (comercios, gastronómicos, alojamientos, agencias, etc.) y las instituciones o mecanismos municipales. Actualmente, la ausencia de sinergias entre los actores comarcales dificulta aún más las posibilidades de desarrollo del sector. La inexistencia de atractivos de alta jerarquía – capaces de movilizar al turista por sí solos - y la falta de una efectiva puesta en valor de los mismos, genera un escenario desfavorable para el crecimiento turístico.

Esta realidad obliga indefectiblemente a promover una génesis comarcal como condición sine qua non para alcanzar el éxito en los mercados.

En segundo lugar, la asociación entre todos los actores locales busca mejorar las condiciones para competir de manera más efectiva entre pares, pero principalmente contra otros destinos a nivel regional o nacional.

Es así que la aplicación de las políticas sub regionales dentro de la comarca, son fundamentales en instancias de un desarrollo local y la aplicación de políticas de gestión asociadas a fines y necesidades de la comarca de Viedma. (Zárate, 2000)

A partir de estas aclaraciones, conviene retomar algunas conceptualizaciones teóricas sobre el tema:

En primer lugar, las políticas públicas se enmarcan dentro de la ciencia política y ésta tiene sus raíces en lo que se conoce como "teoría de la decisión" (rational actor political theory). Ésta, con fundamentos de la economía del bienestar, se refiere a la optimización de las características de la política pública y a la evaluación de todos los costos y beneficios asociados a dichas decisiones. Así, bajo este enfoque, la ciencia política se centra en el comportamiento de un actor racional que lograría una decisión racional bajo las condiciones de estar completamente informado y con una jerarquización clara y completa de las preferencias.

Dentro de este razonamiento, el "tomador de decisiones" (policy maker) evaluaría todas las posibles alternativas de políticas públicas y sus consecuencias, y elegiría la opción de política que mejor calce con las metas u objetivos establecidos independientemente.

Los desarrollos teóricos más recientes están basados en el enfoque de racionalidad limitada. Estas nuevas visiones, basadas en procesos de multiactores y multiniveles interdependientes, regidos por reglas formales e informales, dentro de un marco institucional determinado, intentan influenciar el proceso político en una dirección acorde con sus intereses. El centro de la polémica, con éstos y otros enfoques, radica en la complejidad del proceso de

la política pública: diferentes actores con diferentes intereses, que intentan modificar las decisiones; actores que no tienen claras sus preferencias; procesos de las políticas que son fruto de interacciones complejas y conflictivas; intervenciones de política que son costosas; estrategias para alcanzar los objetivos que son complicadas; y percepciones sobre los problemas y las soluciones que cambian con el tiempo. (Klijn, 1998)

En cuanto a lo que representaría la aplicación de una guía de trabajo en la implementación de políticas públicas, se plantean algunas consideraciones que vale la pena señalar:

- El análisis de las políticas públicas exige tener en cuenta tanto los procesos políticos que las políticas conllevan, como sus costos.
- El análisis de los procesos de las políticas públicas debe incorporar el papel que juegan los incentivos, dentro del marco institucional establecido.
- El análisis de las políticas públicas de un actor racional es perfectamente compatible con la aplicación de criterios normativos y la selección de políticas mediante el voto democrático.
- En la fase normativa de diseño de la política son inevitables a la hora de hacer recomendaciones políticas sobre lo deseable o no de determinados objetivos y sobre el grado de prioridad de los mismos. (Fernández, et al 1999)

En segundo lugar, desde un enfoque estrictamente económico, se diría que la gestión pública es en esencia un problema económico donde hay que definir un objetivo, definir una población objetivo, definir unos instrumentos y definir las restricciones presupuestarias. Con todo ello, se buscaría lograr la mejor solución posible o maximizar su resultado, es decir, alcanzar la solución más eficiente. Esto, por razones políticas, sociales, culturales y por la forma como está distribuida la riqueza, puede ser parte de la solución pero no lo es todo.

La elaboración de la política pública, conlleva una serie de acciones a desarrollar en las que se consideran desde el tema a bordar hasta la puesta en marcha y los participantes del proceso. Es por eso que en la elaboración de un plan de acción se tiene en cuenta que el plan operativo sea útil para:

- Confiar la elaboración del plan a un grupo reducido y representativo de las organizaciones involucradas.
- Aplicar dos criterios en la selección de actividades: poca dependencia frente a instituciones externas y buen potencial de impacto. Aplicar al plan una estructura que deriva de la estrategia de incidencia planteada.
- Determinar las actividades relevantes para cada componente de la estrategia de incidencia. Para cada actividad seleccionada (o grupos de actividades), precisar el resultado esperado, el indicador de cumplimiento, los responsables, el plazo y los recursos necesarios y sus fuentes.
- Asegurar que el plan sea institucionalmente apropiado.
- Lograr que las instituciones involucradas respalden el contenido del plan.
- Controlar que la ejecución del plan no genere, para las organizaciones involucradas, conflictos y tensión con su propio programa / cronograma de actividades Definir la modalidad de ejecución.
- Evitar delegar la ejecución de una actividad a una sola persona, intentando más bien formar grupos de trabajo que desarrollen acciones conjuntas. (Ferrández, et al 1999)

La aplicación de políticas públicas requiere un trabajo continuo de análisis y evaluación sobre el desarrollo de las mismas en un mediano y largo plazo. Es fundamental así, implementar un sistema de tareas organizado para analizar los resultados y el impacto de los mismos.

El monitoreo de los avances por cada componente de la estrategia se enfocan principalmente en:

- Implementar un sistema ágil de seguimiento periódico de los avances en la ejecución del plan

- Analizar los factores explicativos de los resultados obtenidos y proceder a los ajustes necesarios para cada componente de la estrategia
- Tomar en cuenta la evolución del contexto y la reacción de los otros actores para proceder eventualmente a una redefinición de la estrategia, revaluando el peso relativo de sus componentes.

En la evaluación del impacto logrado se verifican los cambios alcanzados y entre sus funciones se destacan:

- Describir los aportes introducidos en la política pública.
- Evaluar los efectos esperados de estos cambios de política e identificar posibles efectos perversos.
- Evaluar la capacidad institucional para que se aplique la nueva política.
- Apreciar cambios alcanzados en las relaciones de poder y su sostenibilidad en el tiempo. (Iturralde 2006)

La evaluación es un momento clave para la incidencia política. Por ella aprendemos de los éxitos y fracasos. Es importante realizar una evaluación de impacto del proceso de incidencia en tres niveles: la resolución del problema específico a través de políticas públicas; el fortalecimiento de la sociedad civil y la transformación de relaciones de poder como también la promoción de la democracia.

En toda política pública:

Los objetivos son múltiples, excluyentes y complementarios. Además, en un Estado moderno y descentralizado, algunos objetivos tradicionales pueden ser suministrados por el sector privado, dando fundamento a modalidades diferentes de gestión. La ausencia de coordinación en las decisiones es lo usual.

La situación inicial requiere análisis y constituye un problema en sí misma por razones de estratificación social y heterogeneidad de los grupos sociales a los cuales la política pretende atender. Es decir, la identificación de los problemas y la forma de resolverlos es parte de la gestión, por cuanto desconocemos su origen y su entorno.

El concepto de sector público cubre al más variado y heterogéneo conjunto de actores con motivaciones, objetivos y capacidades de la más diversa naturaleza y, casi siempre, difíciles de medir. Asimismo, dado que las necesidades son múltiples y acuciantes, los objetivos también son múltiples, variados, conflictivos y contrapuestos por razones de equidad o eficiencia. En la gestión pública no hay un objetivo único, por lo tanto el decisor necesita ponderarlos y clasificarlos de acuerdo con un orden de preferencias, que en la mayoría de los casos es conflictivo.

Esta opción, como teoría de decisión, es una alternativa al enfoque de racionalidad central, según el cual el decisor central tiene a su disposición toda la información necesaria sobre los problemas existentes, las preferencias y las soluciones.

En tercer lugar, una visión más reciente enfatiza las relaciones entre las políticas públicas y el Estado y realza el papel de las instituciones formales e informales -llámense reglas socialmente aceptadas, normas, valores, actores, organizaciones, incluidos los partidos políticos- y hace descansar el tema de la gestión en un fenómeno mucho más complejo de interacciones entre actores protagónicos con funciones, responsabilidades, derechos y restricciones, dentro de una determinada arquitectura organizativa (North, 1993). Esta perspectiva, cuando es mal interpretada y en caso de traducirse sesgadamente en la ley y el marco regulatorio, tampoco sería satisfactoria por cuanto la norma por sí sola no garantiza una buena gestión. Los contratos legales son incompletos, no cubren todas las posibilidades ni prevén las reacciones de las personas respecto a violarlos o eludirlos.

Las motivaciones y las condiciones para actuar al unísono, en procura de un objetivo, presuponen muchas otras condiciones. En consecuencia,

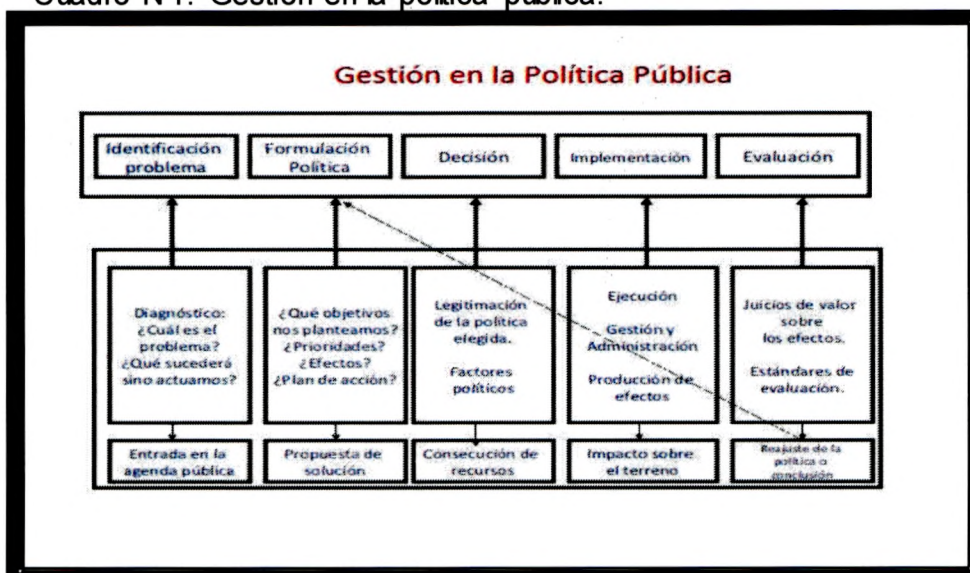
tomando en consideración las anteriores acepciones, el concepto de gestión pública incorpora sustancialmente como un todo orgánico varios elementos: incorpora el rol insustituible del Estado para alcanzar el bienestar colectivo y no el de unos pocos; incorpora los fundamentos de la teoría económica para comprender el funcionamiento del mercado; incorpora a las instituciones como cuerpo de la sociedad con reglas, normas y valores; incorpora personas con sus necesidades y preocupaciones y, también, de manera preponderante, incorpora la difícil tarea de coordinar, motivar e incentivar actores para que mediante estímulos, se sumen al logro de determinados objetivos, con información incompleta y mal distribuida, en el marco legal, político y jurídico que cada sociedad determine.

En otras palabras, el amplio concepto de gestión pública implica conocer, comprender e integrar las características y consideraciones que conllevan tres grandes componentes de organización: el Estado, el mercado y la sociedad.

En la noción de gestión pública, por lo tanto, no hay un solo decisor sino diversos decisores y diversos ejecutores que interactúan en diferentes niveles, con cuotas desiguales de poder y en circunstancias y condiciones disímiles. En este sentido, la gestión pública es técnica, es arte y es imaginación. (Albi Ibáñez, 1977). La siguiente cita resume el concepto:

Las políticas públicas son un factor común de la política y de las decisiones del gobierno y de la oposición. Así, la política puede ser analizada como la búsqueda de establecer políticas públicas sobre determinados temas, o de influir en ellas. A su vez, parte fundamental del quehacer del gobierno se refiere al diseño, gestión y evaluación de las políticas públicas. (Eugenio Lahera, 2004)

Cuadro Nº1: Gestión en la política pública.



Fuente: Presidencia de la Nación. 2005.

El compromiso de un gobierno por construir políticas con sentido de planificación, requiere la unión de fuerzas políticas para consensuar esos temas de carteras planificadas. Las administraciones públicas se dedican continuamente a diseñar e intentar mejorar políticas y programas.

A pesar de ello, problemas como el desempleo, la siniestralidad en las carreteras o la degradación ambiental tienden a persistir, lo cual plantea dudas sobre la efectividad de las intervenciones públicas que deben enfrentarse a ellos.

Por una parte, esto pone de manifiesto que la tarea de enfrentarse a los problemas sociales es complicada, que en el mejor de los casos da lugar a avances lentos, graduales e incompletos.

Por otra, que aunque una intervención pública parezca una gran idea y se destinen a ella muchos recursos, su éxito no puede darse nunca por garantizado a priori.

Características de una política pública de excelencia

- Fundamentación amplia y no sólo específica (¿cuál es la idea?, ¿a dónde vamos?).
- Estimación de costos y de alternativas de financiamiento.
- Factores para una evaluación de costo-beneficio social.
- Beneficio social marginal comparado con el de otras políticas (¿qué es prioritario?).
- Consistencia interna y agregada (¿a qué se agrega? o ¿qué inicia?).
- Apoyos y críticas probables (políticas, corporativas, académicas).
- Oportunidad política. Lugar en la secuencia de medidas pertinentes (¿qué es primero?, ¿qué condiciona qué?).
- Claridad de objetivos.
- Funcionalidad de los instrumentos.
- Evaluación a través de indicadores de gestión (costo unitario, economía, eficacia, eficiencia). (Cipe, 1996)

La calidad de la política pública podrá ser juzgada y apreciada desde diferentes ángulos y perspectivas. Es difícil afirmar que exista un solo criterio para decir cuándo una política es buena o mala. Dependerá de muchos factores. Sin embargo, teniendo en cuenta los criterios anteriormente expuestos, sin descuidar el conjunto de elementos, en cada uno de los temas que se abordan expresamente enfatiza los relacionados con la coordinación.

Al enfatizar este factor se recupera una visión más integral y permite aglutinar mejor el análisis. Al no haber coordinación, entre algunos de los costos que se experimentan con las políticas, estarían los siguientes:

- Se fragmentan los objetivos y se pierde el horizonte de la política. Es decir, el rumbo de la política no queda claro.

- Se da lugar a dualidad y a dispersión de esfuerzos. Es decir, la sinergia de la política se pone en tela de juicio.
- Se presentan contradicciones y posiciones encontradas entre los agentes. Con lo cual el consenso se hace más difícil.
- Se generan mayores costos y, por lo tanto, el financiamiento y la programación se incumplen.
- Se crea menor satisfacción y un menor grado de apoyo hacia la política por parte de la ciudadanía, por cuanto no observa unidad de criterio ni integración entre sus partes.
- Se introducen argumentos de desconfianza y baja credibilidad por parte de la ciudadanía hacia el Estado y sus instituciones, incluyendo los partidos políticos.
- Se dan situaciones de frustración, que pueden inducir reacciones de protesta y descontento por parte de la ciudadanía. Por ejemplo, cuando los éxitos del nivel macroeconómico no se traspasan a los niveles meso y, en particular, a los planos micro regionales y locales, por falta de coordinación con las políticas de infraestructura e inversión social. Los costos por falta de coordinación pueden ser vistos como un costo de oportunidad, en el sentido del valor que se pudiera haber obtenido con una utilización diferente de los recursos. (Ortegón Quiñones, 2008)

De esta manera, según Oszlak y O'Donnell, la elaboración e implementación de políticas públicas se puede definir como:

Un conjunto de acciones y omisiones que manifiestan una determinada modalidad de intervención del Estado en relación a una cuestión que concita interés o movilización de otros actores de la sociedad civil. De esta manera las políticas públicas en general son el resultado de un complejo tejido o red de relaciones recíprocas entre diversos actores, incluidos entre ellos los demás actores del sector público. (Oszlak y O'Donnell, 1976)

En el transcurso de la ejecución de dichas políticas surgen secuencias lógicas de procesos que ayudan a comprender quiénes son los destinatarios de las mismas. En lo referido a su implementación, Oszlak afirma que:

Es posible que las mismas se ajustan a una secuencia virtuosa en la que, primero surge una oportunidad para ejecutar un proyecto o acción colaborativa; segundo, se genera un interés de las partes en aprovechar mutuamente esa oportunidad; y tercero, para lograrlo, deben atenderse diversas necesidades o superarse impedimentos que se interponen en el aprovechamiento de esos intereses. (Oszlak. en Belmonte, et. al 2009)

La implementación así descrita, requiere de un trabajo colaborativo que parte de las políticas de gobierno y se traslada a la población local. El Estado es quien analiza, de acuerdo con la movilidad poblacional y el desarrollo del turismo local, qué medidas deben mejorarse e incrementarse para promover mejores servicios y condiciones de vida a los habitantes del lugar.

En el caso puntual de la zona geográfica analizada, el turismo es un proceso complejo que significa algo más que una actividad económica. Entre los diferentes elementos que lo integran se encuentran las políticas de desarrollo turístico, que como eslabón forman, para este caso en particular, una política urbana planificada.

Esta planificación, se refiere a que el turismo es la principal actividad del lugar y las acciones giran en torno a esta actividad, y a promover una mejor calidad de vida para los residentes.

Habiendo desarrollado el concepto de políticas públicas, su proceso y todos los factores intervinientes, se puede observar que la puesta en marcha de este proceso se materializa en planes, programas, proyectos y acciones que conforman un espacio en el cual cobra importancia para el análisis de la gestión.

Lickorish sintetiza que el gobierno a nivel nacional, y la autoridad local a nivel del destino específico, necesitarán una política turística explícita la cual debe ser claramente establecida. Si no existe una política general de turismo, cada departamento o agencia del gobierno reaccionaría a la incidencia del turismo de acuerdo a su propio criterio de objetivos. (Lickorish, 1994)

Con esta primera conceptualización, es posible considerar que la política turística es una arena con dinámicas diferenciadas, con un estilo propio y con claves singulares que la diferencian de otras arenas políticas como se señala a continuación:

- Los elementos constitutivos de la política turística.
- Una definición de política turística que posibilite avanzar en un análisis singular de la misma.
- Un conjunto de instrumentos que son utilizados por los decisores públicos para la construcción de cada una de las políticas turísticas concretas. (Ortegón Quiñones, 2008)

Todos, o casi todos, los gobiernos, de todos los niveles, afirman tener una política turística. Todos hablan de la importancia del sector (durante los períodos electorales y en los períodos de gobierno). Muchos adoptan decisiones aisladas en relación con el turismo, básicamente relacionadas con promoción. Pero sólo algunos, tienen una política turística. Sin embargo, la existencia o no de una política turística no depende de la voluntad del decisor público, depende de que en la acción que observamos podamos localizar los siguientes elementos constitutivos. Una política turística es un cauce de acción intencionadamente coherente. El conjunto debe ser articulado y relacionado, es decir es necesario que exista una concepción común de referencia. Una idea de qué es el turismo, cuáles son los dilemas que enfrenta y cómo debe desarrollarse globalmente.

El actor público, o los actores públicos, deben actuar en el ámbito territorial de su competencia. Deben existir objetivos y acciones concretos que permitan conocer las metas que se proponen alcanzar en un plazo determinado. Un ensayo sobre la situación del turismo en un espacio y una declaración de intenciones no constituyen una política turística. Una propuesta de ideas vagas y objetivos generales no permitirá la posterior implantación de programas, ni ningún tipo de evaluación de lo realizado.

El programa de actuaciones debe tener una vocación de intervención global en el turismo. Con esto queremos decir que la política turística debe relacionarse con los distintos fenómenos y relaciones que genera el turismo. La política turística debe considerar los diferentes actores, productos, impactos, entre otros factores. Un programa centrado en una tipología concreta de turismo o en un subsector específico no sería una política. Siempre que enfrentamos el problema de encontrar una definición de turismo que nos permitiera trabajar sobre la política turística se analiza la elaborada por McIntosh y Goeldner, quienes sostienen que:

El turismo puede ser definido como el conjunto de los fenómenos y las relaciones que tienen lugar debido a la interacción de los turistas, empresas, gobiernos y comunidades anfitrionas en el proceso de atracción y hospedaje de tales turistas y otros visitantes. (McIntosh y Goeldner, 1984)

Esta elección se basa en las siguientes razones.

- No utiliza como punto de partida al sujeto que realiza la actividad, por lo que no necesita detallar ninguna de las características ni del mismo, ni de la acción que realiza (duración de la estancia, motivación del viaje o lugar de alojamiento, entre otras).
- Parte de la imagen de un hecho dinámico y centra la atención en las relaciones que se da entre fenómenos y actores, lo que remite a cualquiera de las metáforas articulares, en especial la idea de red, de amplio uso en todas las Ciencias Sociales en la actualidad. (Velasco González, 2011)

- Utiliza un concepto amplio de actores implicados: consumidor turista, sector económico privado, sector público y sociedad receptora del fenómeno, haciendo a todos partícipes del resultado final.
- Es una definición que supera las perspectivas disciplinares tradicionales, permitiendo considerar todas las facetas que determinan la gramática básica del turismo. Además de una definición de turismo que resulte útil para observar la política diseñada para dicho objeto, necesitamos una definición de política pública.
- El liderazgo de la política pública puede ser ejercicio por uno o por varios actores y, en algunos casos, con la colaboración de actores no públicos. Lo que supera la imagen de que la política turística debe ser el resultado de la acción de un solo actor y propone que pueda ser el resultado de la interacción entre varios.

Siguiendo con el razonamiento, este programa de acción propio trataría de influir de alguna manera en los fenómenos y las relaciones que tienen lugar debido a la interacción de los turistas, empresas, gobiernos y comunidades anfitrionas en el proceso de atracción y hospedaje de tales turistas y otros visitantes.

Por lo que el ámbito sustantivo de la política turística serán las relaciones que se producen entre los actores del sistema turístico para fomentar y gestionar la estancia ocasional de ciudadanos en espacios de su competencia.

Asimismo, la política turística será el conjunto de acciones que impulsan actores públicos —en ocasiones en colaboración con actores no públicos— con la intención de alcanzar objetivos diversos relacionados con la variedad de fenómenos y relaciones que supone el proceso de atracción, estancia o residencia ocasional de ciudadanos en un territorio determinado. (Moragues Cortada, 2006)

Los instrumentos para la política turística se caracterizan por ser, instrumentos organizativos, instrumentos programáticos, instrumentos normativos o de ordenación del sector, instrumentos financieros, instrumentos de investigación y prospectiva e instrumentos de comunicación.

Encontramos tres tipos de organizaciones al servicio de la política turística (Valls, 2000)

- Las estructuras político administrativas tradicionales que serían las organizaciones públicas con competencias en turismo en sus respectivos espacios territoriales. Son aquellos órganos de la administración tradicional que se dedican al turismo, se rigen por derecho público y suelen tener a su servicio a funcionarios —Ministerios o Secretarías de Estado, Consejerías de Turismo, Concejalías. Junto a éstas encontramos otras instituciones que buscan establecer espacios de trabajo conjuntos entre actores públicos que intervienen en turismo desde diferentes áreas (caso de las Comisiones Interministeriales) o entre agentes públicos de distintos niveles competenciales (como por ejemplo, las Conferencias Sectoriales o, en el caso de que existan, las Mesas de Directores).
- Las estructuras ejecutivas y dependientes, tanto orgánica, como funcional o financieramente, de las anteriores organizaciones. Son organismos públicos autónomos, semi-públicos o privados, reconocidos por un gobierno como el órgano competente en algún ámbito concreto de la política turística. En este caso son organizaciones diseñadas para apoyar las decisiones de política turística en ámbitos que, por su naturaleza, requieren de instrumentos más dinámicos. Además de los tradicionales entes dedicados a la promoción, existen otros ejemplos, como organismos dedicados a aumentar la calidad o encargados del desarrollo de Tecnologías de la Información y Comunicación para el sector.
- Las estructuras de cooperación público - privada son las organizaciones menos desarrolladas, si pensamos en ellas en el contexto de la idea de gobernanza. Aunque existen ya experiencias

interesantes y significativas de órganos que reúnen a agentes públicos y privados, son todavía muy singulares. Son organizaciones formalmente independientes que, sin embargo, asumen responsabilidades semejantes a las que hasta ahora han tenido los decisores públicos.

De esta manera las opciones a desarrollar políticas públicas turísticas, involucran al sector público, privado y al tercer sector conformado por organizaciones, fundaciones, asociaciones comunitarias que convierten al actor social a través de un rol activo que genera desarrollo de alto impacto en su comunidad, en agente político.

En el transcurso de la ejecución de dichas políticas surgen secuencias lógicas de procesos que ayudan a comprender quiénes son los destinatarios de las mismas. En lo referido a su implementación, Oszlak afirma que:

Es posible que las mismas se ajustan a una secuencia virtuosa en la que, primero surge una oportunidad para ejecutar un proyecto o acción colaborativa; segundo, se genera un interés de las partes en aprovechar mutuamente esa oportunidad; y tercero, para lograrlo, deben atenderse diversas necesidades o superarse impedimentos que se interponen en el aprovechamiento de esos intereses. (Oszlak. En Belmonte, et. al 2009)

Por su parte, Mantero señala que:

Se plantea la actividad turística en relación a las lógicas de acción local, a los modelos y procesos de desarrollo y a las dimensiones del desarrollo local presentando las nociones de aplicación a la problemática local y las dimensiones de consideración al momento de formular diagnósticos y concebir estrategias de desarrollo turístico a nivel local y regional. (Mantero, 2004)

En cuanto a este tema es importante que mediante la ejecución de políticas públicas, en este caso turísticas, se lleven a cabo distintas estrategias para potenciar las fortalezas de la población local. Por un lado, Villar sostiene que:

La implementación de políticas de desarrollo local requiere que el municipio actúe como catalizador, facilitador de oportunidades y coordinador, y no solamente como distribuidor de recursos. (Villar, 2004)

Es por ello, que las autoridades responsables de cada área aportan su visión sobre las necesidades puntuales que se visualizan entre las ofertas existentes y las demandas que aún no se han podido cubrir. Las nuevas políticas van surgiendo así de lo que el Gobierno plantea, la población manifiesta a diario y las posibilidades económicas permiten implementar.

Es necesario analizar una aproximación y realizar una distinción entre los conceptos de crecimiento y desarrollo donde Álvarez y Opazo definen al primero como:

Un fenómeno de expansión cuantitativo, necesario pero no suficiente para asegurar el desarrollo y en cuanto al desarrollo, considera que implica aspectos cualitativos en donde se articulan diversos factores tales como una matriz de actores locales en interacción que complementan los recursos materiales y humanos, un accionar institucional que facilite la adaptación frente a los cambios externos, flexibilidad para atender las demandas y la construcción de estrategias de cooperación para la gestión del desarrollo en términos estratégicos y participativos, una cultura entendida como una identidad común de ciudad que incluya el aspecto productivo; y el entorno externo con el cual debe vincularse necesaria y permanentemente. (Álvarez y Opazo, 2003)

Este concepto, desarrollaría la idea de que para crecer como ciudad, es necesario compartir la identidad de todos los sectores no sólo con el lugar, sino en la íntima y estrecha relación entre todos sus coterráneos. Cada uno con su aporte, se convierte así en un eslabón fundamental que permitirá así y solo así, un desarrollo sostenido en el tiempo.

2.2 Concepto de desarrollo local

El desarrollo local constituye una reinterpretación de los procesos de desarrollo en función de los tiempos actuales. Se trata de un concepto sustantivo que alude a una cierta modalidad de desarrollo que puede tomar forma en territorios de variados tamaños, pero no en todos, dada la intrínseca complejidad del proceso de desarrollo. El desarrollo territorial, por su parte, se refiere a la escala geográfica de un proceso. De este modo tenemos una primera concepción político-administrativa del territorio. Pero en la perspectiva del desarrollo endógeno, el territorio adquiere otras connotaciones. Una superficie simbolizada, dotada de significado a partir de los procesos sociales diversos que en él se expresan. Un entorno donde se fraguan las relaciones sociales y económicas, terreno de interacciones múltiples y constitución de actores. Un lugar de identidad, de pertenencia, donde la cultura y otros rasgos locales no transferibles se han ido sedimentado y afirmando en el tiempo. Un ámbito de especialización productiva, de externalidades, proximidad y de procesos organizativos y de aprendizaje. Un lugar donde las instituciones públicas y privadas interactúan para regular la sociedad. Un espacio de intervención, de ordenamiento, de vertebración. Y fundamentalmente, un territorio proyectado, un espacio de construcción, el lugar del "proyecto político de desarrollo" y un factor estratégico de oportunidades de desarrollo. (Boisier, 2001)

En definitiva, frente a una visión restrictiva del territorio, la visión del desarrollo como una estrategia fundamentalmente territorial, sustenta su posición sobre el hecho de que el territorio engendra comportamientos positivos o negativos según las capacidades endógenas de los actores. Tales actores necesitan un ambiente (económico, institucional y axiológico) que respalde y oriente sus esfuerzos, energías y encuadre sus actuaciones.

Así, el desarrollo pasa a ser un proceso de construcción y cambio social de múltiples dimensiones, que estructuran la sociedad y configuran el escenario donde las prácticas de desarrollo se desenvuelven.

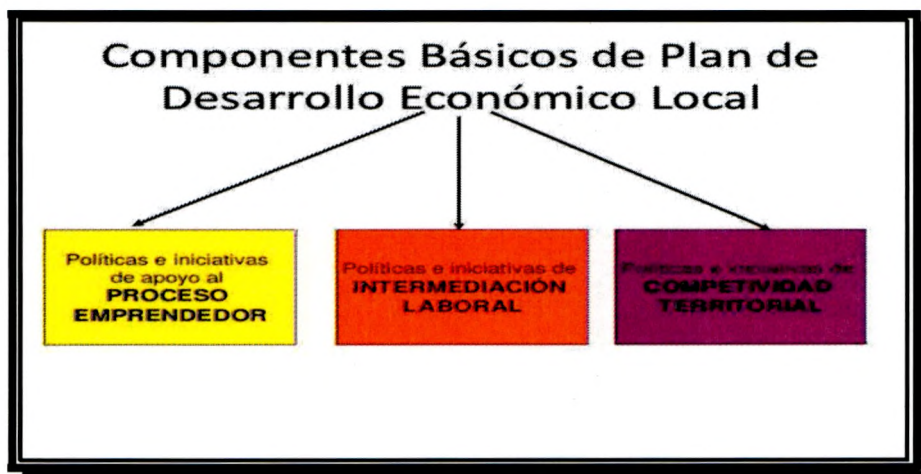
De este modo, el desarrollo endógeno no es un enfoque exclusivamente productivista, no sólo trabaja el tema de la acumulación, sino también el de la distribución, de las pautas institucionales y de acción colectiva predominantes en una sociedad. Se preocupa por las condiciones de reproducción del conjunto de la sociedad, no sólo de la reproducción del capital. No sólo de la acumulación de riqueza territorial, sino de la calidad de vida de las personas en el territorio.

Como la sociedad es heterogénea y desigual, los resultados de los procesos de acumulación, mirados en su individualidad, tienden a distribuirse también desigualmente consolidando las diferencias. Por tanto, para hablar del desarrollo endógeno es necesario explicitar los componentes que, además de la acumulación, garantizan la distribución y reproducción de la sociedad. Desarrollo no es sólo eficiencia económica, sino también equidad social y equilibrio territorial y ambiental. (Cotorruelo Menta, 2001)

Ya Boisier (2001), sostuvo que la endogeneidad del desarrollo regional habría que entenderla como un fenómeno que se presenta en por lo menos cuatro planos que se cortan, se cruzan entre sí.

Un plano político, visto como la capacidad regional para tomar las decisiones relevantes: negociar, diseñar y ejecutar políticas de desarrollo; un plano económico, dado por la apropiación y reinversión regional de parte del excedente, a fin de diversificar la economía regional; un plano científico y tecnológico, visto como la capacidad para generar sus propios impulsos tecnológicos de cambio, y un plano de la cultura, entendido como una suerte de matriz generadora de la identidad socio-territorial.

Cuadro Nº 2: Componentes Básicos del Plan de Desarrollo Económico Local.



Fuente: biblioteca.municipios.unq.edu.ar

En este marco, lo local-endógeno define un compromiso, un conjunto de capacidades y una dirección ascendente del proceso de cambio, más que una escala geográfica circunscripta al plano urbano, rural o micro-regional. Lo local-endógeno entendido como una dirección de la acción, desde las relaciones personales, desde los ámbitos concretos de actuación de las personas y los grupos. Es un concepto político antes que geográfico.

Vázquez Barquero (1999) afirma que, en tiempos de globalización, el desarrollo pasa a tener una fuerte connotación territorial y adquiere características de proceso endógeno cuando es pensado, planificado, promovido e inducido por los actores comprometidos con el medio local.

Requiere, a su vez, de un contexto favorable al desarrollo y una sociedad local con actores capaces de controlar el proceso de desarrollo. Condiciones implícitas que remiten a las características propias de cada sociedad, sus procesos estructurantes y los mecanismos que reproducen el espacio social.

La sociedad local es otro concepto central del Enfoque del Desarrollo Endógeno. Arocena (1995) sostiene que para que exista sociedad local, deben darse al menos dos condiciones: una de naturaleza socio-económica y otra de naturaleza cultural. La condición socio- económica da cuenta de la existencia

de un sistema de actores cuyas relaciones se construyen y se reconstruyen en base a condicionantes de naturaleza local; la gestión del excedente generado localmente es controlada por ese sistema de actores. La condición cultural hace referencia a la existencia de un conjunto humano que pertenece a un territorio, que se identifica con su historia y que muestra rasgos culturales comunes expresados en una identidad colectiva.

En ese marco, el actor local es todo aquel individuo, grupo u organización, que desempeña roles en la sociedad local. Hay actores locales que deben ser identificados y evaluados en función del poder que detentan, sea por riqueza, ubicación política, prestigio, conocimiento, o debido a su inserción en la malla de organizaciones sociales. El gobierno local, las empresas públicas, las agencias del gobierno central y provincial, son actores político-institucionales. La microempresa y el artesanado, la pequeña y mediana empresa, la gran empresa son actores de mercado. Las comisiones vecinales, las organizaciones de voluntarios, las iglesias, los comités políticos, las organizaciones no gubernamentales, son actores sociales (Arocena, 1995).

El agente de desarrollo, en cambio, se define en el terreno de la acción, en el campo político, económico, social y cultural, siendo portador de propuestas que tienden a capitalizar mejor las potencialidades locales. El agente de desarrollo local es un mediador, capaz de observar, analizar, comprender y traducir las lógicas y racionalidades de los otros agentes, incorporar propuestas de concertación y de ofrecer el diseño de las actuaciones necesarias.

Es también un emprendedor territorial con capacidad de intervenir sobre los principales aspectos gestionales, tanto en la empresa como en las instituciones públicas y sectoriales, y con capacidad de gobernar el sistema de instituciones característico de un modelo de desarrollo que adecue la economía territorial a las exigencias del contexto.

Los agentes de desarrollo son portadores de proyectos de cambio que expresan incidencia y compromiso sobre el proceso de desarrollo territorial, más allá de su inserción sectorial e independientemente de su residencia. Es

tanto un analista (capacidad diagnóstica), como un activista (capacidad de acción). Son personas cuyos comportamientos permiten una elevada influencia sobre la dirección, sobre la modalidad y sobre la naturaleza del desarrollo del territorio, ya sean en su rol de dirigente político, emprendedor o de manager, de profesor, de funcionario de la administración pública, de profesional con actuación regional, entre otras. (Escalera, 1999)

Detrás de todos los conceptos vinculados con el desarrollo endógeno, aparece la idea de proximidad. El desarrollo endógeno es parte de un paradigma relacional de interpretación de los procesos sociales, que en contra del conocimiento compartimentado, propone un encuentro de saberes como fundamento del conocimiento, una articulación de actores como fundamento de la acción social y una coordinación de políticas como fundamento de la gestión orientada al desarrollo.

La idea de proximidad de los agentes hace referencia, desde el punto de vista económico, a diversos fenómenos: la transmisión no mercantil de ciertos costos y beneficios, la difusión de las innovaciones, el uso compartido de las infraestructuras, las vinculaciones hacia adelante y hacia atrás en las cadenas productivas, fenómenos que favorecen los rendimientos crecientes a escala y la reducción de costos de transacción que se deben a la organización del sistema productivo local.

Desde un punto de vista social y axiológico, la proximidad remite al valor de la confianza, fundamento de la interacción y el compromiso. Desde el punto de vista del conocimiento, la proximidad favorece procesos de aprendizaje de carácter colectivo en el que participan los decisores, técnicos y trabajadores, en colaboración con otros actores territoriales. Junto a un conocimiento codificado, por ende global, se valoriza un conocimiento contextual, relacional, por ende, territorial. Por último, desde un punto de vista político institucional, la proximidad refiere al establecimiento de reglas de juego y la generación de incentivos orientados al consenso y los acuerdos.

Ya ha sido dicho que las políticas territoriales descansan cada vez más sobre la dinámica de las comunidades locales donde las autoridades públicas,

las empresas y la sociedad civil pueden establecer nuevos compromisos y seguir políticas de adaptación flexibles a entornos cambiantes. Por lo tanto, el desarrollo es resultado del esfuerzo organizativo e institucional del conjunto de la sociedad y no sólo del correcto desempeño de los mercados y la estrategia de desarrollo debe promover la integración de visiones e intereses y la concertación estratégica de agentes públicos y privados con incidencia en el territorio.

La visión relacional del desarrollo entiende a éste como resultado de un continuo conjunto de interacciones, negociaciones, coaliciones y contratos entre individuos y organizaciones que compiten para lograr sus objetivos, de tomas de posición y de intereses no necesariamente armónicos, aunque sí factibles de ser integrados en un proyecto político local. Por lo tanto, el gran desafío de los gobiernos locales es ver cómo se expresan, regulan y gobiernan los conflictos.

Esto es, en última instancia, una cuestión política. El sentido de este compromiso debe ser el de modificar la relación de fuerzas reales, para permitir un desarrollo humano, eficiente, pero también equitativo y sustentable.

Se trata de desencadenar un proceso, más que de aplicar un plan. Más que una metodología, es una estrategia. La Política de Desarrollo Local, representa la condición de posibilidad de procesos relacionales que comprometan a los actores territoriales en dinámicas colectivas de desarrollo. Sobre el complejo de relaciones territoriales, muchas veces conflictivas, es posible impulsar un proceso de aprendizaje colectivo, que necesariamente estará guiado por decisiones políticas, construido por los actores organizados territorialmente.

En síntesis, el territorio es un ámbito y el desarrollo un proceso de construcción política. Lo local representa su punto de encuentro, el ámbito donde los agentes territoriales adquieren capacidad de fijar el rumbo, de "construir" desarrollo. El Desarrollo Local es, por tanto, un proceso territorializado de maduración social (aprendizaje colectivo para el cambio cultural) y construcción política que se despliega en múltiples dimensiones.

(Costamagna, 2005)

La relación cíclica y permanente entre las dimensiones que interfieren en el desarrollo local, permite analizar nuevas formas de pensar y hacer dentro de las comunidades, mayor creatividad y una responsabilidad social emergente.

El trabajo interdisciplinario manifiesta un proceso orientado a la acción por parte de todos los actores que intervienen y el desarrollo también de un empoderamiento local.

Cuadro N3: Dimensiones de Desarrollo Territorial



Fuente: www.guamanpoma-org

Asimismo, el desarrollo implica la gestación de una idea sostenida en el tiempo de crecimiento y un análisis real realizado sobre las potencialidades del lugar. Tal es el caso del Plan Turístico para la Comarca de Viedma y Patagones (2012 – 2022), el cual se presentó un análisis FODA (Fortalezas Oportunidades Debilidades y Amenazas) realizado sobre las características

más relevantes del Balneario El Cóndor.

En cuanto a las fortalezas, el plan turístico resalta los recursos naturales que posee el balneario, conjuntamente con el estuario del río Negro. Además cuenta con el producto turístico establecido con la colonia de loros barranqueros y la variedad de aves que abundan en el sector. Los delfines denominados franciscanos conjuntamente con las toninas que se desenvuelven sobre la costa, prestan a la convocatoria de mayor cantidad de turistas. El marco de las extensas playas que posee la villa turística, hacen la investigación sobre recursos paleontológicos y fósiles entre otras variedades.

El posicionamiento y difusión internacional de la colonia de loros más grande del mundo como un hito patagónico (grandes cadenas de televisión referidas a índole ambiental, han grabado documentales sobre la colonia de loros barranqueros).

La existencia de estudios a largo plazo sobre los recursos faunísticos de la zona y sus potenciales usos ecoturísticos.

El recurso humano propio del balneario, capacitado sobre desarrollo turístico sustentable.

Escalonado proceso de integrar cartelería y folletería para el avistaje de aves.

Los recursos históricos y culturales: la Batalla del 7 de Marzo, las casas de los primeros pobladores, vestigios navales de naufragios históricos, el primer faro de la Patagonia, las rutas utilizadas por grandes exploradores (como Darwin, Hudson, Muster, D' Orbigny) y el monumento de Ceferino Namuncurá.

A su vez se implementó un diagrama para el Diseño urbanístico planificado y ordenado, entre las cuales se pueden nombrar los paseos costeros (sector de la costanera y camino al pescadero) diseñados especialmente con cartelería acorde.

La tranquilidad que ofrece la villa se traslada a los turistas que buscan un lugar para disfrutar y descansar.

Existencia de un sistema de salud bien diagramado conjuntamente con una planificación en materia de seguridad pública durante todo el año.

Ubicación geográfica del balneario permite posicionarse como destino inicial en la ruta denominada "Ruta de los Acantilados".

Proximidad con otros centros urbanos (Carmen de Patagones, Viedma, etc.) y buena accesibilidad.

La proximidad a la primera colonia de lobos marinos de Patagonia Área Natural Protegida Punta Bermeja, posicionada a nivel nacional e internacional.

Fiscalización de los establecimientos denominados CAT/DAT (Casas y Departamentos de Alquiler Temporarios).

Diversidad de Alojamiento (Camping, Hotel, Apart Hotel, Casas, departamentos, etc.).Creciente vida nocturna. Disponibilidad de una cartera de actividades (Agenda del verano relacionado a las actividades culturales y Deportivas).

Posicionamiento del destino como balneario asociado a la Ciudad de Viedma y Carmen de Patagones (segundas residencias).

Progresivo y regulado desarrollo de actividades deportivas náuticos y de viento. Pueden nombrarse la incorporación de la Villa en los circuitos nacionales y en relación a los torneos deportivos de viento.

Desarrollo sostenido de programas de separación de residuos y de educación ambiental para residentes y turistas.

Presencia de ONG nacionales e internaciones con interés y financiamiento en pos del desarrollo sustentable del ecoturismo en la villa.

Las amenazas del balneario pueden traducirse en el surgimiento de nuevas necesidades y de una mayor exigencia por parte de la demanda. Aumento de la competencia: crecimiento y consolidación de nuevos destinos emergentes.

En cuanto a las debilidades del balneario se pueden nombrar a las desfavorables condiciones climáticas, dificultad de acceso a líneas de créditos como también a las exenciones impositivas para emprendimientos turísticos.

Las oportunidades que presenta la villa turística se presentan entre ellas, con la saturación de las condiciones ambientales de otros destinos turísticos. Incremento de la inseguridad personal en las grandes ciudades y destinos turísticos tradicionales. Creciente interés de la demanda mundial por recursos naturales como la flora y fauna autóctonas. Auge del kayakismo, la pesca embarcada y los deportes de viento. Búsqueda de lugares no degradados y con fuerte identidad. Auge de ciertos segmentos del mercado por actividades náuticas deportivas, y de viento, como por ejemplo, el kite surf, el carrovelismo, el kayakismo, etc. Nuevas ofertas terciarias y universitarias locales referidas al turismo y la gestión ambiental. Interés de ONG nacionales e internaciones en continuar investigando, desarrollando y financiando proyecto de avistaje de fauna en la villa. Proyectos de categorización y manejo ambiental coincidentes con el desarrollo turístico (Proyecto Área Natural Protegida Estuario del Río Negro).

Señalando el Plan FODA de El Cóndor, esto permite realizar una visualización de lo que se refiere a generar proyectos estratégicos para toda la comarca.

Esto permite demostrar una estrecha relación entre las acciones generadas en toda la provincia que buscan el desarrollo regional y subregional de toda la región.

Respecto de la densidad institucional, a pesar de ser la primera comarca turística organizada e institucionalizada en el país, en el año 1991 que a partir de ese antecedente se fueron creando nuevas, se ha evidenciado estos años una ausencia de gestión turística institucional mixta. (Wallingre, 2007). Esto se ha manifestado, ya que si bien hubo esbozos de organización conjunta en algunos aspectos de la gestión, se ha asistido a un cierto detrimento en pos de alcanzar una oportuna integración intermunicipal, sobre todo en el nivel

gubernamental.

Esta situación tiende a revertirse en el sector privado. Se puede mencionar la reciente creación de la Asociación Civil Buró TURVIEDMA PATAGONES, integrada por un grupo de empresas, profesionales y actores privados y públicos de la actividad turística local, cuyo fin es conformar un espacio que represente a toda la cadena de valor que integra la oferta de turismo receptivo de la Comarca.

En cuanto al resto de las instituciones, la Agencia de Desarrollo Microrregional Viedma-Patagones tiene por objeto el desarrollo sustentable, económico-social y medioambiental de Viedma y Patagones a fin de mejorar la calidad de vida de sus habitantes. Para ello su fin es trabajar en conjunto con organizaciones públicas y privadas interesadas en el desarrollo comarcal. Sin embargo aún hoy se observan las reflexiones de Álvarez et. al. (2005), quienes sostenían que: particularmente la Agencia, aún no han desplegado toda su potencialidad.

Hay un progreso lento y exiguo, que es necesario superar. La complejidad de la situación exige que la Agencia promueva procesos participativos para desarrollar trabajos asociativos entre los actores público-privados, la articulación entre las dimensiones global y local, apuntando hacia la sustentabilidad desde una visión a largo plazo, con el acompañamiento y compromiso de los actores locales.

A su vez, la Asociación de Guías de Turismo de la Comarca Viedma – Patagones está regulada y respaldada por una sesión conjunta de ambos Concejos Deliberantes del día 22 de abril de 2005, cuyo resultado fue la creación de un Registro de Guías de Profesionales en Turismo en el ámbito de cada municipio.

Con respecto a sus objetivos se trata de una organización profesional de dirigentes del turismo en todo el mundo, que promueve la amistad y el turismo a nivel global. Es el único grupo internacional que engloba a todas las ramas de la industria del turismo. Sus miembros son directores y ejecutivos de la industria que se reúnen a nivel local, nacional regional e internacional para

comentar y alcanzar asuntos de interés común.

Otro antecedente importante de institucionalización a nivel comarcal fue la creación del Consorcio de Promoción Turística de la Comarca Viedma Patagones (COPROTUR), por medio de la Ordenanza N° 2990. Este ente descentralizado de los poderes municipales, con autarquía financiera, nucleaba al sector público y privado con la finalidad de: promocionar la oferta turística de la Comarca Viedma Patagones, contemplando tanto los servicios como los atractivos turísticos naturales y culturales; propender al logro de una amplia conciencia social que posibilite el normal desarrollo turístico, favoreciendo propuestas que aseguren la protección y control de la calidad del ambiente.

El COPROTUR fue creado por ordenanza conjunta de ambos Concejos Deliberantes y funcionó por muy poco tiempo. Los motivos de su desaparición fueron la falta de gestión de instrumentos de financiamiento para poder ejecutar acciones concretas de promoción. Asimismo, en función de cada uno de los destinos comarcales se destaca la presencia de las siguientes instituciones:

Cuadro N° 4: Instituciones privadas relacionadas con la actividad turística.

Instituciones privadas relacionadas a la actividad turística	
Asociación de Agencias de Viaje y Turismo - Regional Atlántica	Viedma
Asociación Empresarios Hoteleros y Gastronómico	Viedma
Federación Empresaria Hotelera Gastronómica de la Zona Atlántica	Viedma
Cámara de Comercio, Turismo, Industria y Producción	Viedma
Junta Vecinal	El Cóndor
Asociación amigos	El Cóndor

Fuente: COPROTUR.

De esta manera, el funcionamiento del desarrollo local en una comunidad determinada requiere de un aprovechamiento de las capacidades locales pudiendo sostenerlas en el tiempo para su futura continuidad, logrando transformarse en espacios emergentes, definidos por Valls como *“aquellos espacios en los cuales anteriormente contemplaban un estancamiento en términos de desarrollo turístico y ahora se destacan por su dinamismo”*. (Valls, 2002)

Las reflexiones de Filho demuestran que así:

El desarrollo local se basa en un proceso que debe conservar las raíces; y al mismo tiempo, tener la capacidad de innovar y crear lo nuevo. La identidad local se fundamenta sobre su historia y su territorio. (Filho, et. al. 2010)

Asimismo, Villar se refiere al desarrollo local como:

La capacidad de llevar adelante un proyecto de desarrollo sustentable en el que se aprovechan las capacidades territoriales (sociales, naturales, técnicas, económicas, institucionales, culturales, etc.) en pos de un desarrollo sostenible. (Villar, 2004)

Los procesos de desarrollo local se pueden observar en las definiciones de Rofman, afirmando que:

Esta nueva orientación plantea una estrategia que se apoya en las capacidades locales para iniciar un procesos de construcción “desde abajo” del desarrollo, entendido entonces como un cambio integral en las condiciones de vida, motorizado por los mismos actores que serían beneficiados por esta dinámica de cambio. (Rofman, 2002)

Es así que las formas de participación de los actores en una comunidad, para lograr los resultados de los procesos de desarrollo local, según define Alonso, son:

El resultado de los procesos de interacción entre actores con diferentes valores, objetivos y cuotas de poder. Se trata, entonces, de reconocer la importancia del espacio político y social en el que se mueven los actores y que determina el carácter de su comportamiento, su lógica. (Alonso, 2004)

Cada definición planteada, refuerza la idea de que si hablamos de desarrollo, debemos hablar de un análisis de situación real, de capacidades y limitaciones, de acciones conjuntas como identidad local y de ideas innovadoras que diferencien el espacio turístico estudiado, entre otros de la zona y marque con él una diferencia que le permita crecer turísticamente y como localidad.

Actores estatales y sociales: Su participación en las políticas públicas y en el desarrollo local

En primera instancia, es fundamental aclarar que los actores participantes de un proceso de crecimiento y desarrollo local son siempre todos aquellos que tienen posibilidad de acción a corto, mediano y largo plazo.

El actor está íntimamente relacionado a la palabra gestión, al poder hacer desde su lugar. No sólo ver la dificultad y notificarla, sino contar con los elementos o apoyos necesarios para resolver conflictos, cubrir demandas y promover el crecimiento.

Una de las características principales del desarrollo local son las capacidades de los actores involucrados en una comunidad para generar dicho proceso. Los actores se entrelazan en distintas actividades y rubros, las cuales se categorizan entre los del sector público, el sector privado y la comunidad local.

Los actores son aquellos que se encargan de generar un tipo de participación dentro de la sociedad.

Entre ellos se pueden nombrar el gobierno provincial, ejecutivo municipal, el concejo deliberante, las organizaciones de base territorial, las organizaciones no gubernamentales, los sindicatos, las empresas locales o externas que operan o tienen intereses en el territorio, etc. (Burin y Heras, 2001)

Dentro del área de estudio se hace referencia como uno de los principales actores públicos al Gobierno Municipal de la ciudad de Viedma. Éste oficia de referente ya que la villa se encuadra en el ejido de la capital de Río Negro. Resulta destacar que a través de poner en práctica políticas públicas relacionadas al turismo, estas reflejarían la posibilidad de generar procesos de desarrollo local.

En cuanto al tema gobierno municipal, Quitarra y otros señalan que:

El gobierno municipal oficia de catalizador, alentando a la población a pensar por sí mismo, a presentar sus propuestas y a organizar su realización. Siendo que en cierto sentido todos los planes estratégicos subordinan la planificación a la gestión, acortando los tiempos e intensificando la producción del espacio. La participación ciudadana aquí arranca del consenso, de la auto convicción, del compromiso pluralista de alcanzar objetivos fijados más por el sentido común que por una racionalidad limitante. (Quitarrá, et. al 2000)

Los actores privados son integrantes directos de la comunidad local que intentan promover el desarrollo dentro de El Cóndor, los cuales logran promover futuros cambios y tienen la oportunidad de lograr la participación de toda la sociedad lugareña.

Arocena expresa que:

El desarrollo local se produce cuando existe capacidad de negociación y de juego entre actores, buscando una articulación de interés que desemboque en beneficios para la sociedad local. El municipio tiene un rol capital en la constitución de instancias que permitan esa articulación. Puede crear ámbitos de coordinación con las oficinas y agencias locales de los organismos nacionales y provinciales donde puede también negociar con las empresas privadas, regulando su actuación en función del interés de la comunidad. (Arocena, 1995)

Evaluando así lo planteado en conceptos, el gobierno local como actor de cambio tiene la obligación de llevar adelante un nuevo proceso de crecimiento, mientras que los actores privados tiene la posibilidad de participar, pero la responsabilidad de hacerlo y compartir el crecimiento con la población que los contiene e impulsa.

En estas localidades llenas de atractivos naturales, sus integrantes se convierten en parte de los elementos característicos del lugar, no solo por pertenecer al mismo, sino por su compromiso y su trabajo diario para y por el crecimiento significativo del lugar.

El punto de encuentro entre la cuestión de la participación y el campo de las políticas públicas se hace más visible cuando se adopta la perspectiva de la participación ciudadana. Superando la visión comunitarista, esta noción alude a la participación de la ciudadanía en los procesos de política pública, es decir, hace referencia al universo de prácticas de intervención de la sociedad en la decisión y la gestión de los asuntos públicos.

El término público, en esta perspectiva, pone de manifiesto que los temas que ocupan la atención de la participación ciudadana no se restringen a las problemáticas que afectan a los involucrados en las experiencias participativas, sino que remiten a cuestiones de interés social, colectivo. El interlocutor privilegiado para cuestiones públicas es el Estado, como representación institucional del interés general, lo que fundamenta la importancia del involucramiento de los actores de la sociedad civil en los procesos de políticas públicas. La participación ciudadana construye, de este modo, un espacio de interacción entre sociedad y Estado que cabría denominar, siguiendo a Cunill Grau (1997), el ámbito público no estatal: el espacio de acción de la sociedad en torno a cuestiones de interés público.

Partiendo de una concepción integral del desarrollo, donde la palanca de cambios radica en el aprovechamiento y potenciación de los recursos y capacidades propios de la región o localidad, esta perspectiva pone de manifiesto la naturaleza territorial de estos procesos de articulación entre Estado y sociedad. El entramado de actores y de recursos puede convertirse en un sistema territorial, con propiedades y potencialidades propias para el desarrollo endógeno, si, como plantea Boisier (2000), los actores se comprometen en un proyecto político común. La visión de Coraggio (2006) sobre la economía social también pone el foco en la dinámica local de las interacciones económicas y políticas de los sectores populares, y propone valorizar estos circuitos para impulsar procesos de desarrollo endógeno.

La visión del desarrollo local, entonces, asigna especial importancia a la acción colectiva territorial, que puede movilizar a una sociedad local construida por grupos sociales e intereses diferentes pero pasibles de ser

articulados en función de un proyecto de cambio territorial. Se hace visible, de este modo, la dimensión territorial de los actores sociales y de la participación.

Cuando se pone de manifiesto el sentido político de la acción estatal, las políticas públicas se comprenden como un conjunto de decisiones institucionalizadas que intervienen en un proceso de interacción política en torno a un problema o cuestión. En la ya clásica formulación de Oszlak y O'Donnell (1981), las políticas públicas pueden ser entendidas como acuerdos de un proceso social tejido en torno a una cuestión socialmente problematizada. Las intervenciones del Estado se construyen en una dinámica de relaciones de colaboración y conflicto con la sociedad, un proceso que va reconfigurando de manera permanente el contenido de la cuestión abordada por la política y las estrategias y alineamientos de los actores.

La intervención de la sociedad en el proceso de las políticas puede tener como objeto influir en la construcción de la agenda, en la definición de la política, en la propuesta del modelo de la incidencia; o también puede tener lugar en el momento de la implementación, es decir, en los momentos organizativos y operativos, como sugieren las elaboraciones teóricas sobre la implementación de políticas públicas (Subirats, et al. 2008). Asimismo como ponen de manifiesto algunos estudios sobre procesos concretos de gestión de las políticas estatales. Por consiguiente, todo el ciclo de las políticas puede ser considerado como un proceso continuo y no compartimentado de participación de la sociedad en las políticas estatales.

Entender las políticas públicas como un espacio de interacción entre actores estatales y no estatales, como acciones decididas y gestionadas por actores públicos, privados y sociales, conduce a colocar la cuestión de la participación como un aspecto central del estudio de las políticas estatales.

Por concepto, la participación social supone la prosecución de un interés que hace que los sujetos individuales actúen como sujetos sociales y colectiven sus estrategias para alcanzar sus objetivos. De las múltiples experiencias de participación social en torno a políticas y programas sociales que se registraron en democracia, podemos identificar regularidades que

preceden a la participación (eventos y/o procesos).

De acuerdo con Arroyo (2004), entre las variables que impulsan el desarrollo local se encuentran la estructura local integrada, en la que participan actores que tienen un objetivo social común y luchan por lograrlo, con cierto nivel de liderazgo local, capacidad empresarial, asociatividad social, y gobierno emprendedor; la alta participación ciudadana, con capacidad social de respuesta diferenciada; y además, la innovación tecnológica respetuosa del medio ambiente.

Las propuestas de desarrollo local crean la posibilidad de fortalecer el contexto de la participación, especialmente si se toma en cuenta la existencia de “voluntades políticas” que privilegian las alianzas y consensos dentro del contexto geográfico de los municipios. El escenario participativo que instala la gestión asociada para el desarrollo define una metodología particular que subsume e integra visiones e intereses contrapuestos en acuerdos, negociaciones o concertaciones; en la que el diseño de estrategias y acciones conjuntas definen modelos de gestión cogestionarios y asociados. (Martínez, 2008)

La participación es un proceso activo encaminado a transformar la relaciones de poder y tiene como intención estratégica incrementar y redistribuir las oportunidades de los actores sociales de tomar parte en los procesos de toma de decisiones” (Linares, et. al. 2007).

Por tanto, la participación no es homogénea, alcanza distintos niveles y diferentes formas de expresión y está condicionada por un conjunto de factores de diversa índole. Es un ejercicio que permite ir creando espacios, para influir en las decisiones que afectan la vida. Intenta sustituir la óptica difusionista que privilegia el consumo individual en su rol de espectador, por otra que implica la participación activa de la población en el complejo proceso de construcción de su vida individual y social.

Es una actividad desplegada por el conjunto de actores sociales en la consecución de un proyecto de acción común de determinados objetivos y metas, el cual tendrá formas y niveles diferentes de expresión.

Los referentes y prácticas culturales compartidas por los distintos

grupos y actores sociales de un territorio, así como las necesidades sentidas, permiten la construcción de proyectos comunes que pueden reforzar patrones más sostenibles de interacción con los recursos. De esta forma, la movilización de la población está cohesionada por un sentido o una aspiración lo suficientemente amplia, que es posible encontrarla más allá de las diferencias que distinguen a grupos y actores (Portilla, et al. 2003), de forma independiente.

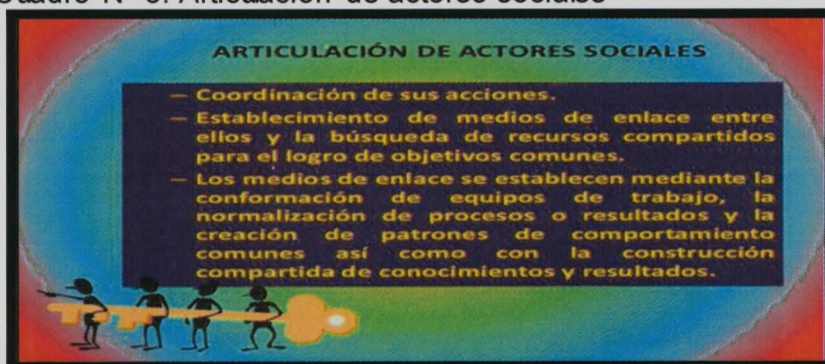
Cuadro Nº 5: Participación social.



Fuente: Imágenes sociales en www.tichingblog.com

Por ello, la intervención de los actores sociales debe ser juzgada a partir de su representatividad en el seno de la sociedad, y de su capacidad para transformar los conflictos sociales; los actores involucrados son todos aquellos que tienen responsabilidades o resultan beneficiados o perjudicados por la configuración de cierta situación, o porque tendrán responsabilidades, beneficios o perjuicios en las distintas configuraciones futuras posibles.

Cuadro Nº 6: Articulación de actores sociales



Fuente: www.redsocial.com

CAPÍTULO III: CARACTERIZACIÓN Y UBICACIÓN DEL ÁREA DE ESTUDIO

La villa turística del balneario El Cóndor, anteriormente denominado Balneario Massini¹, es oficialmente reconocido como un barrio², que se posiciona dentro del ejido urbano de la ciudad de Viedma, capital de la provincia de Río Negro, perteneciente al departamento de Adolfo Alsina.

Es importante aclarar el término de barrio para esta investigación, donde Lynch considera que:

Los barrios o distritos son las secciones de la ciudad cuyas dimensiones oscilan entre medianas y grandes, concebidas como de un alcance bidimensional, en que el observador entra 'en su seno' mentalmente y que son reconocibles como si tuvieran un carácter común que los identifica. (Lynch, 2008)

En esta investigación se resalta el concepto anterior, ya que la villa en estudio se encuentra dentro de los límites de la ciudad capital, por lo que oficialmente es un barrio más de la capital provincial, a pesar de que se encuentra distante a 30 kilómetros de la misma, siendo además el único barrio que posee una delegación municipal mientras que otros barrios no poseen una conformación de tal manera. Una de las razones por la que se diferencia de los demás barrios, se debe a la particularidad de estar enmarcada como destino turístico consolidado, el cual presenta signos de crecimiento a través de los años, los cuales se verán reflejados a través de este estudio.

1

Anteriormente denominado balneario Massini, nombre adoptado por la villa turística en honor a Jacinto Massini, reconocido vecino de la villa turística.

2 Se considera barrio al balneario El Cóndor por el anexo de ley 1973, mediante el cual el barrio balneario El Cóndor se anexa al ejido de la localidad de Viedma.

3.1 Delimitación del área de estudio

El balneario en estudio es el primero, de una serie de playas localizadas a lo largo de más de 150 Kilómetros de longitud hasta llegar a la localidad de San Antonio Oeste. La ruta Provincial N° 1 es la conexión directa para acceder al espacio en estudio. A su vez esta arteria principal recorre el denominado "Camino de la Costa", dado su denominación porque se encuentra bordeando las distintas playas del litoral rionegrino. (Mapa N° 1)

Mapa N° 1: Ubicación del balneario El Cóndor.



Fuente: Elaboración propia. Cvitanovich Mán.

La villa balnearia se encuentra emplazada en la margen sur de la desembocadura del río Negro. Está bañada por las aguas del Océano Atlántico y se denomina popularmente por los lugareños de la villa como "La Boca" porque está próxima justamente a la desembocadura. Sus coordenadas geográficas se sitúan en los 41° 02' 33" S, 62° 49' 40" O.

3.2 Aspectos climáticos

El clima del balneario El Cóndor se caracteriza por ser de tipo templado semiárido con temperaturas medias anuales que rondan los 14° C. El período estival se caracteriza por poseer temperaturas elevadas en horas de la tarde, pero a medida que llega la noche se manifiestan temperaturas en descenso. El promedio de temperaturas en época estival rondan los 22° C, con mínimas de alrededor de quince grados y temperaturas superiores a 30° C.

Por su parte, durante la época invernal las temperaturas mínimas rondan los 2° C bajo cero y máximas de 12° C. A su vez, en épocas de otoño y primavera se manifiestan estaciones de transición con temperaturas variadas. Los extremos de temperatura son en invierno de 6° C bajo cero y en verano se elevan a 38° C, siendo las temperaturas extremas alcanzadas de 10° C bajo cero y 43° C respectivamente.

Las precipitaciones son consideradas suficientes, logrando acumular alrededor de 400 mm anuales. La estación más húmeda es la invernal. La humedad relativa promedio anual es de 62%. En lo considerado a la manifestación de los vientos, éstos en época estival pueden alcanzar una velocidad promedio de 28 km/h.

3.3 Aspectos físicos

La región se caracteriza por la presencia de la desembocadura del río Negro, se localizan playas anchas del lado de la Provincia de Río Negro y menos desarrolladas del sector de la Provincia de Buenos Aires, además de una amplia faja de médanos que comienza en el balneario en estudio y continúa hacia el noreste hasta más allá de la zona del sector en cuestión. Los rasgos erosivos más significativos se hallan en el sector rionegrino donde se destacan acantilados marinos y restingas.

Los acantilados marinos presentan alturas que varían entre los 30 y 37 metros. Al pie de los acantilados se acumulan grandes cantidades de materiales caídos productos de la erosión marina y que revelan un importante retroceso de la línea de costa.

CAPÍTULO IV: CARACTERIZACIÓN POBLACIONAL DEL BALNEARIO EL CÓNDOR

4.1 Construcción de espacio

4.1.1 Evolución histórica

Los registros históricos en la construcción de la villa turística, se remontan a su nombre, en relación a un barco de origen dinamarqués que llevaba su nombre "Cóndor", éste naufragó en el año 1881, frente a la desembocadura del río Negro, la cual es la zona donde está apostada la villa turística. La causa del suceso fue que en este sector aparecen bancos de arena que dificultan la navegación y muchos barcos encallan.

A raíz de este naufragio se decidió colocar un faro como ayuda a la navegación y prevención para los barcos. Es considerado como el primero de la Patagonia Argentina construido en el año 1887.

Otro dato interesante para remarcar fue que en la misma época de la puesta en funcionamiento del faro, se efectuaron diferentes obras de la congregación salesiana del Sacerdote Don Bosco. De esta manera se incentivó la construcción de otras obras para ir poblando el espacio geográfico elegido.

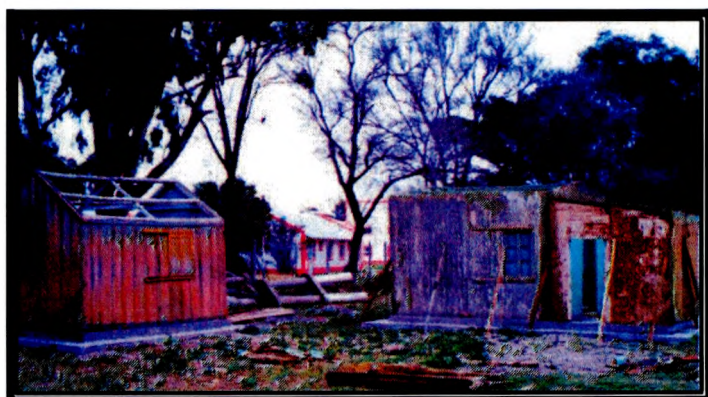
Aproximadamente en el año 1915, el balneario adquiere interés público y las primeras familias construyen sus casillas y adoptan este sitio como lugar de pesca. En un principio esta villa turística se la denominó vulgarmente como balneario Massini, por Jacinto Massini, boticario de profesión, vecino de la localidad de Viedma, el cual empezó a construir las primeras edificaciones para habitar.

Imagen Nº 1: Casas antiguas del Balneario El Cóndor.



Fuente: Revista el Ojo.

Imagen Nº 2: Conservación de las primeras casas construidas en la villa turística El Cóndor.



Fuente: Revista el Ojo.

A pesar de que algunos pobladores insistían que el nombre debía ser balneario Massini y ante los desacuerdos entre los pobladores respecto al nombre, por Decreto del entonces gobernador del Territorio de Río Negro, Miguel Montenegro, se adopta oficialmente el nombre de balneario El Cóndor en el año 1948.

.Imagen Nº 3: Casillas antiguas restauradas.



Fuente: Propia.

En cuanto a la organización política, la villa turística tiene una Delegación Municipal y una Junta Vecinal reconocidas oficialmente por el Gobierno Municipal de Viedma, en la cual se articulan, se divulgan y gestionan junto con el Gobierno Provincial, las diferentes inquietudes y los espacios de participación ciudadana, para que sus habitantes permanentes y turistas tengan una mejor calidad de vida. Estas apreciaciones recién mencionadas, surgen de los datos recopilados de las entrevistas a funcionarios claves representantes de estos espacios.

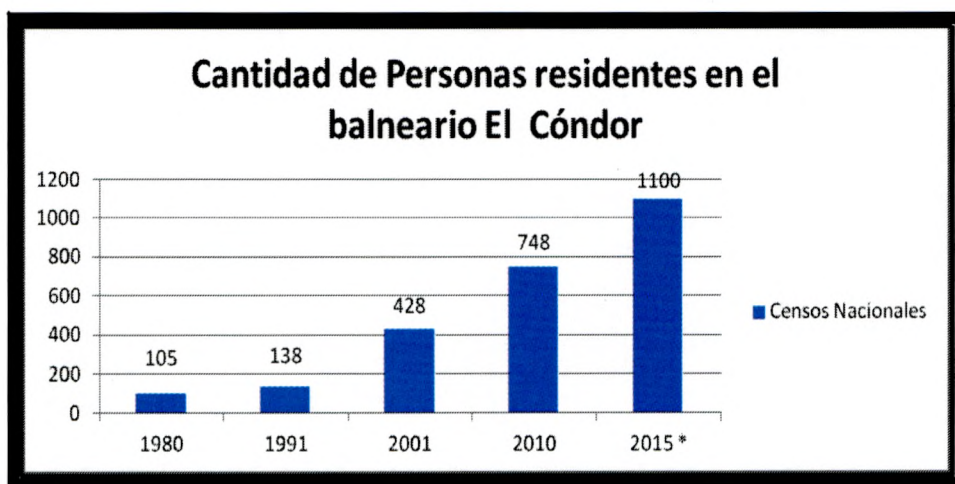
4.2 Evolución poblacional

Con relación a la evolución de la población del balneario El Cóndor, es fundamental analizar el crecimiento de la misma a través de los diferentes censos nacionales. Los datos que se observan en el siguiente gráfico son tomados de los registros de los censos nacionales 1980 -1991-2001-2010, los cuales se encuentran comprendidos dentro del período en el que se realiza esta investigación.

Además, se agrega una barra en el gráfico que corresponde a datos del año 2015, que fueron obtenidos de fuentes primarias, como las entrevistas realizadas a determinados actores con una jerarquía relevante en la construcción de la villa, entre ellos el Subsecretario de Turismo del Municipio, al Presidente de la Junta Vecinal Balneario El Cóndor, la Delegada Municipal, el presidente del Club Amigos Balneario El Cóndor y la Subsecretaria de Turismo de la Provincia de Río Negro.

Estos representantes de la comunidad a los que se entrevistó, estimaron un número de habitantes permanentes en la villa de estudio de 1100 habitantes. En base a esta aproximación se promedió y se ubicaron en el gráfico siguiente. Posteriormente se realizó el cálculo del crecimiento intercensal correspondiente.

Gráfico N° 1: Cantidad total de población en el balneario El Cóndor.



Fuente: Elaboración propia. Datos obtenidos del INDEC y datos propios de entrevistas.

A partir del gráfico anterior se puede observar cómo fue el crecimiento de la población en la villa turística, donde se puede visualizar que en el período intercensal 1980-1991 los valores fueron de 31 % de crecimiento. Para el período 1991 – 2001 se obtienen valores que rondan un 210 % de crecimiento,

mientras que para el censo 2001-2010 el valor fue de 74 % de aumento. Por último se analiza el período comprendido entre el 2010-2015 observando un crecimiento de 47.50 %.

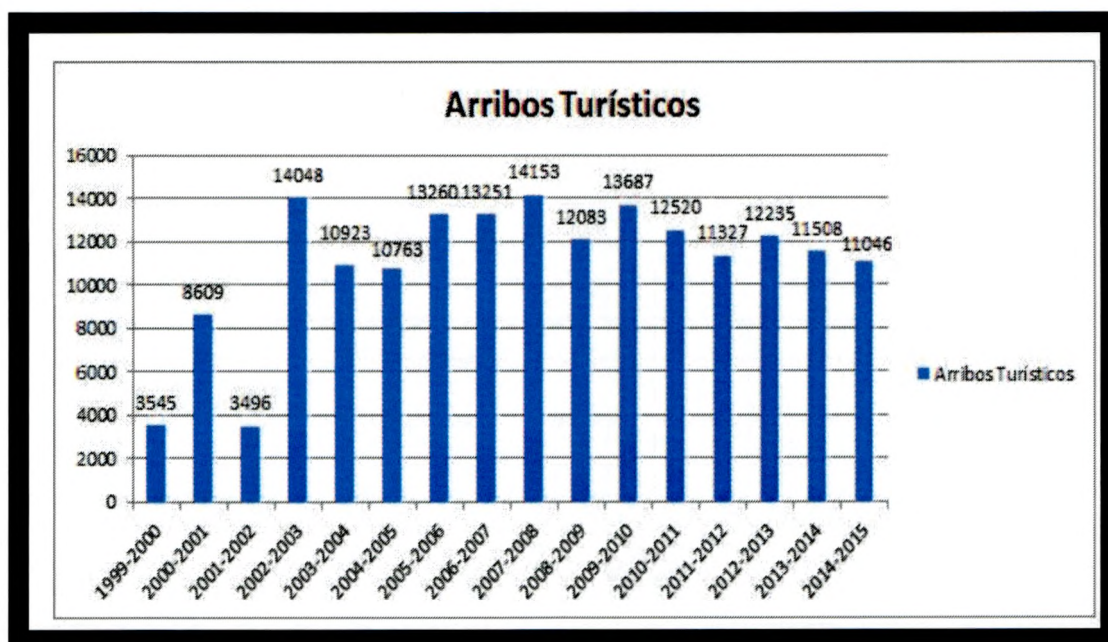
A su vez se puede deducir mediante los incrementos poblacionales en los distintos períodos censales, que la villa turística crece en forma sostenida año tras año. Como señala Cortés *“con respecto a El Cóndor puede mencionarse su crecimiento constante, tanto en población permanente como en su infraestructura de servicios”*. (Cortés, 2010)

CAPÍTULO V: EL TURISMO EN EL BALNEARIO EL CÓNDROR

5.1. Crecimiento y evolución del turismo

En la presente investigación se consideraron estadísticas que permiten observar cómo fue evolucionando el turismo en la villa. Esto se hizo a partir de la confección de datos de dieciséis temporadas, las cuales fueron correspondientes al período 1999-2015. Los arribos de turistas o también denominados de visitantes son aquellos individuos que visitan una localidad determinada. Las mediciones se llevaron a través el Área de Turismo del Municipio como también de la Secretaria de Turismo de la Provincia.

Gráfico Nº 2: Arribos turísticos en El Cóndor. Temporadas 1999-2015.



Fuente: Elaboración propia en base a datos de la Subsecretaría de Turismo del Municipio de Viedma y la Provincia de Río Negro.

En el gráfico anterior se puede observar cómo fueron estabilizándose los arribos de turistas arribados al lugar. Se sabe que en la temporada 2001 - 2002 se manifestó un suceso a nivel nacional que movilizó negativamente el desplazamiento de turistas por todo el país. La crisis de diciembre del año 2001 en Argentina, fue una manifestación social nacional, la cual sucedió en un complejo marco social y de carácter político, causada por una larga recesión comenzada en el año 1998.

Posteriormente a este suceso, en la villa comenzó a manifestarse un crecimiento en las sucesivas temporadas, con ello queda demostrada la consolidación del turismo, lo cual permitió la posibilidad de actualizar e implementar políticas públicas en cuanto al ordenamiento territorial y turístico.

En el gráfico mismo, se identifican las cifras de turistas que visitaron El Cónдор a través de temporadas sucesivas, manifestándose en el período 2007-2008, como la mayor cantidad de arribos, contabilizando la totalidad de 14.153 personas.

5.2 Oferta turística

Para abordar este punto específico es importante aclarar el concepto de oferta turística, donde la Organización Mundial del Turismo la define como el "conjunto de productos turísticos y servicios puestos a disposición del usuario en un destino determinado, para su disfrute y consumo". (OMT. En Sancho, 1998)

La oferta del balneario El Cónдор es muy variada con relación a los atractivos turísticos naturales y antrópicos. Para ello se logró identificar una serie de espacios con sus correspondientes escenarios. Las mismas se volcaron sobre un mapa georreferenciado del ejido urbano, se logra así la representatividad de todos los atractivos turísticos.

5.2.1 Atractivos turísticos del área de estudio

5.2.1.1 Atractivos turísticos de origen natural

- **Colonia de Loros Barranqueros**

La Colonia de Loros Barranqueros posee aproximadamente 35.000 nidos activos emplazados a lo largo de doce kilómetros de acantilados que bordean el Océano Atlántico, ésta se constituye en la colonia más importante del mundo de esta especie.

- **Avifauna**

La avifauna en el sector estudiado es considerada un área potencial para la conservación de un número diverso de diferentes especies, las cuales alcanzan la cifra de 200.

- **Lobos marinos**

Si bien la Reserva Faunística Punta Bermeja se encuentra a 30 kilómetros de “El Cóndor”, los lobos marinos se pueden observar a lo largo de toda la costa frontal del balneario en estudio. Justamente, la razón por la cual se visualizan aquí, es la cercanía con esta región conocida como la Lobería.

- **Desembocadura del río Negro**

La desembocadura del río Negro es la zona donde el río Negro finaliza su recorrido fluvial, para adentrarse en las aguas del Mar Argentino. El escenario natural que comprende esta zona es ideal para la observación de diferentes especies de aves, la visualización de médanos naturales y por lo tanto es una zona apta para desarrollar diferentes prácticas deportivas.

- **Colonia de Delfines Franciscanos**

La Colonia de delfines Franciscanos es considerada una de las pocas especies de delfines en el mundo que se logran observar en la desembocadura del río Negro. Sobre este escenario natural, esta especie se manifiesta en una

época del año determinada, principalmente entre los meses de marzo y julio.

- **Playas extensas**

El balneario cuenta con extensas playas compuestas de arena fina. La amplitud de este espacio es proclive para desarrollar diferentes deportes, entre ellos los relacionados con prácticas donde el viento es uno de los componentes principales.

- **Dunas y médanos**

La formación de dunas y médanos de arena, con alturas considerables, sobre la franja de la costa del balneario, es propicio para visualizar la formación de las mismas y acceder a la práctica de varios deportes.

- **Acantilados**

Los acantilados son definidos como accidentes geográficos que poseen una vertical abrupta, estos se localizan en esta zona y permiten observar desde la parte superior de ellos, el escenario natural del entorno costero.

5.2.1.2 Atractivos turísticos de origen antrópico

Los atractivos de origen antrópico son variados y se manifiestan sobre la villa turística. Se pueden clasificar según el tipo y características principales.

5.2.1.2.1 Deportivos

- **Pesca embarcada y de costa:**

La zona de la desembocadura del río Negro, denominada por los lugareños de la villa como “el pescadero”, es un área apta para la pesca embarcada y de costa, pudiéndose obtener especies como corvina, pescadilla, pejerrey y lenguado.

- **Windsurf y Kitesurf:**

Estos dos deportes de viento, tienen un buen desarrollo en la villa turística, donde es posible concebir campeonatos a nivel provincial. En el balneario se encuentra una escuela de Kitesurf actualmente activa y tiene un reconocimiento a nivel local y regional, siendo organizador de campeonatos en fechas específicas del año.

- **Canotaje de río y mar:**

Esta práctica se desarrolla en la desembocadura del río Negro y en las costas del océano que bañan al balneario.

- **Fourtracks o cuatriciclos:**

Se manifiestan sobre el sector anterior a la desembocadura denominado "el pescadero". Abundan los médanos sobre estos sectores lo que es propicio practicar este deporte.

- **Sandboard:**

Esta modalidad de tabla sobre arena aún es incipiente en el balneario. En la zona de la desembocadura del río Negro, se encuentran médanos con posibilidad de practicarlo.

- **Surf:**

Deporte de agua que se practica sobre una tabla. Es habitual observar la disciplina en las playas del balneario.

- **Bodyboard:**

Práctica deportiva sobre el agua, similar al surf. Actualmente se desarrolla con un estilo free style.

- **Parapente:**

Esta actividad se realiza principalmente sobre el sector de los acantilados. En los vuelos puede contemplarse todo el sector urbano y costero

del balneario.

- **MotoCross:**

Actualmente este deporte se halla establecido en la zona camino a la desembocadura. Se manifiestan diferentes campeonatos en los niveles provincial y municipal.

- **Kitebuggy:**

Las playas extensas y el viento predominante de la zona se vuelven indispensables para la realización de este deporte con un prometedor auge en la villa turística.

- **Carrovelismo:**

Este deporte cuenta con un grupo de aficionados dedicándose periódicamente a practicarlo. Se organizan diferentes campeonatos con renombre provincial y nacional.

- **Práctica de Tejo:**

Esta práctica deportiva ya logra su renombre siendo que en la villa turística se vienen desarrollando campeonatos a nivel municipal en instalaciones del Club Social Amigos de El Cóndor. Disciplina que tiene reconocimiento federativo hace algunos años.

5.2.1.2.2 Socio – Históricos –Culturales y Religiosos

- **Faro de la Barra del Río Negro:**

El Faro de la Barra del Río Negro se inauguró el 25 de mayo de 1887 por el General Winter. Este faro es el más antiguo de la Patagonia y posee una altura de 13 metros con forma de estructura octogonal. Además se encuentra a 45 metros sobre el nivel del mar y es posible visualizarlo desde 25 kilómetros de distancia mar adentro, teniendo como objetivo señalar el inicio del

acantilado que caracteriza a la costa Patagónica y a la villa turística El Cóndor.

- **Fiesta Provincial del Mar y del Acampante:**

La Fiesta Provincial del Mar y del Acampante se realiza en el balneario El Cóndor desde 1974 durante la temporada estival, entre los meses de enero y febrero. Fue declarada de Interés Municipal en el año 1991 por la Municipalidad de Viedma.

- **Carnavales del balneario:**

Los carnavales en el balneario se realizan durante cuatro días consecutivos en la villa turística. El grupo que conforma la planificación de los corsos obtuvo la personería jurídica como grupo oficial denominado "Comisión Organizadora de los Carnavales del Balneario El Cóndor".

- **Mirador Ceferino Namuncurá:**

El mirador Ceferino Namuncurá, se encuentra localizado en cercanías al Faro de la Barra del Río Negro. En él se manifiestan diferentes eventos para la conmemoración del santo eclesiástico donde se realizan misas en su ermita.

- **Iglesia Stella Maris:**

Las primeras misas del balneario, se celebraban en edificaciones habitacionales de los antiguos vecinos de la villa turística, quienes posteriormente pudieron establecer la construcción de la capilla, la cual fue bendecida con el nombre de Stella Maris el 23 de enero de 1960.

- **Festejos de Semana Santa:**

Los festejos de Semana Santa se realizan durante cuatro días consecutivos, en donde es posible concurrir a las actividades que se organizan para esa fecha. Una de ellas es la denominada como el " Festival Gastronómico El Cóndor A Gusto" que convoca a variados representantes de diversas provincias.

- **La Noche de los Bares:**

La noche de los bares es una nueva propuesta organizada donde distintos músicos de la zona, interpretan en bares y restaurantes de la villa turística todo su potencial. También los establecimientos gastronómicos ofrecen promociones con platos típicos del mar. A medida que pasan los años, más establecimientos se suman a esta propuesta.

- **Paseo de los Artesanos "Emiliana Llancaqueo":**

El Paseo de los Artesanos denominado "Emiliana Llancaqueo" reúne a diferentes artesanos de la región que se convocan para ofrecer diferentes trabajos artesanales. A medida que pasan los años este paseo convoca a más turistas y adeptos.

- **Bajadas en la playa del Cóndor:**

El balneario El Cóndor presenta varios accesos a la playa denominadas localmente bajadas para disfrutar la tranquilidad de las mismas. Entre ellas se encuentran: Bajada de Cailotto, Playa Central, Playa Intermedia, Playa El Pescadero, Playa El Faro, Playa Primera Bajada del Faro, Bajada de Picotto (Segunda Bajada del Faro). (Ver en el mapa N° 4)

- **Círculo de Arqueros de la Comarca:**

La villa turística ofrece la posibilidad de presenciar el Torneo Regional Zona Patagónica de Tiro con arco Indoor del Circuito Nacional de Arquería. Aquí varios participantes compiten durante el torneo que se realiza en el Club Social y Deportivo Amigos del Balneario El Cóndor.

- **Casas históricas restauradas:**

Algunas de las primeras casas que se construyeron en el balneario aún se conservan mediante la puesta en funcionamiento de un paseo diseñado para visualizar la restauración de las mismas.

- **Exposición Gastronómica:**

En los últimos años éste ha sido un acontecimiento relevante, que se desarrolla con mayor intensidad año tras año y con mayor participación de

expositores. Este evento se denomina localmente "Lindo y Rico".

- **Circuito Patagónico de Beach Handball:**

Este circuito lo integran diferentes participantes que están ligados de una forma u otra a diferentes establecimientos educativos y entidades deportivas.

- **Campeonato Nacional Argentino de Carrovelismo:**

En las amplias extensiones de playa que posee El Cóndor, se manifiesta el Campeonato Nacional Argentino de Carrovelismo, en el que reúne participantes de diferentes puntos del país. Convoca a un público concurrido en épocas determinadas del año.

- **Vigésima Edición del Seven de Rugby en El Cóndor:**

El rugby en El Cóndor viene proyectando un papel fundamental en los eventos deportivos. Dado el interés que convoca este deporte, se contabiliza la vigésima edición del mismo.

- **Caminata de la Mujer y la Familia:**

Esta actividad en reconocimiento al género femenino se manifiesta a través de los últimos años, promocionada por la Subsecretaría de Deportes del Municipio.

- **Fiesta Nacional del Tejo:**

Esta competencia se viene planificando los últimos años, en el cual varios participantes compiten en instalaciones abiertas y cerradas de la villa turística.

- **Prueba deportiva atlética:**

Esta práctica atlética se desarrolla en la villa turística de manera sostenida en los últimos años denominada "El Cóndor Ilumina". La particularidad de esta competencia radica principalmente en que inicia durante el horario nocturno, donde los atletas poseen una linterna en sus cabezas para

iluminar su recorrido.

- **Monumento en reconocimiento a las Madres:**

Este monumento fue construido en reconocimiento a todas las madres en su día. Se encuentra en pleno centro del balneario. Se suma al circuito de atractivos en la villa balnearia.

- **Safari Fotográfico:**

En distintos sectores del balneario se puede lograr la experiencia de realizar safaris fotográficos como muestra de la geografía que adorna el paisaje, los cuales se pueden apreciar mejor con el uso de cámaras profesionales y amateurs.

5.3 Servicios turísticos

5.3.1 Alojamientos turísticos

Los servicios turísticos que ofrece El Cóndor son variados. Entre las prestaciones para el turista se encuentran una variedad de alojamientos turísticos, los cuales se identifican de la siguiente manera: CAT (Casas de Alquiler Temporario) y DAT (Departamentos de Alquiler Temporario), Campings, Aparts Hotel y Hoteles.

La categoría Hoteles se pueden conceptualizar como señala Sancho, destacando que están:

Caracterizados por ofrecer alojamiento, con o sin otros servicios complementarios, bajo una unidad económica de explotación. Ocupan la totalidad o parte independizada de un inmueble y reúnen una serie de requisitos técnicos y de equipamiento que los hacen aptos para su función principal. (Sancho, 1998)

El mismo autor en su libro, señala a los alojamientos Hoteles-Apartamentos o Apart Hoteles definiendo que:

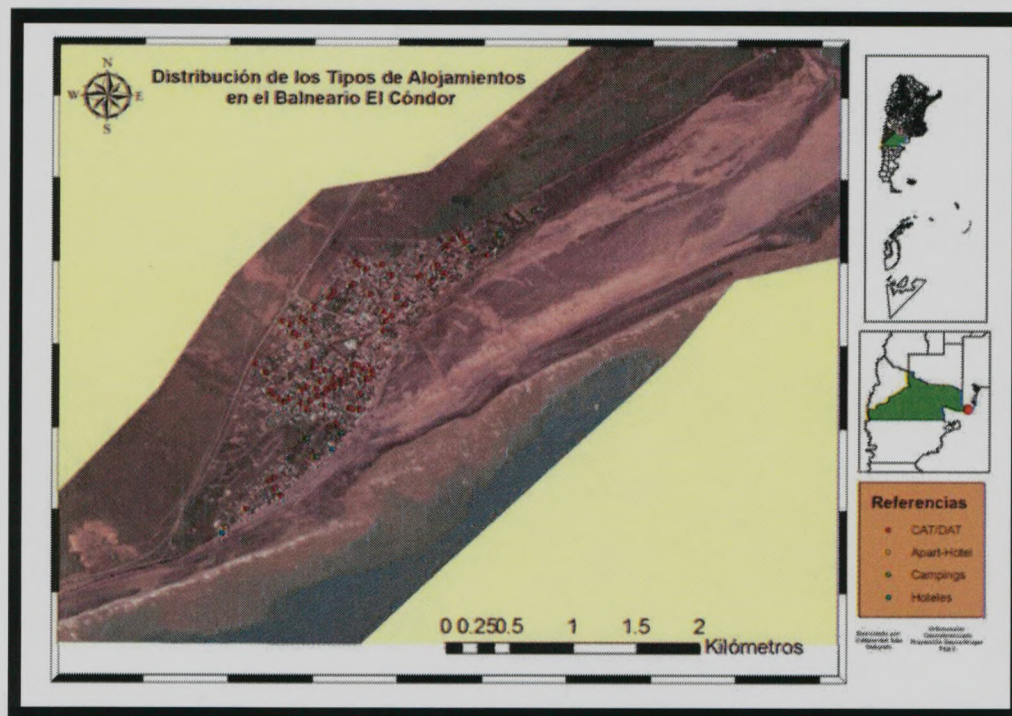
Estos establecimientos, además de reunir los requisitos anteriormente señalados, que los hacen aptos para ser considerados hoteles, poseen en cada unidad de alojamiento las instalaciones y equipamientos adecuados para la conservación, preparación y consumo de alimentos, fríos y calientes. Así mismo, suelen disponer de mayor capacidad de alojamiento de la que existe en una habitación de un hotel tradicional, ya sea ésta doble o individual. (Sancho, 1998)

En cuanto a la definición conceptual de los alojamientos en la categoría Camping, estos:

Comprenden las instalaciones colectivas en recintos cerrados para acoger tiendas de campaña, remolques y vehículos-vivienda, estando dotadas de una administración común y disponiendo de algunos servicios hoteleros (tiendas, servicios de información y actividades recreativas. (OMT y Naciones Unidas, 1994)

Se realizó una georreferenciación de todos los alojamientos presentes en el balneario El Cóndor. Esta base de datos geolocalizada y geocodificada de los diferentes servicios turísticos de alojamientos, queda a disposición de cualquier ONG, organismos privados, públicos y público en general, que sirve como base para una futura política pública de planificación turística. La elaboración de la misma puede observarse en el siguiente mapa:

Mapa Nº 2: Distribución de los tipos de Alojamiento en el balneario El Cóndor



Fuente: Propia del autor. Cvitanovich Iván. Datos de la Subsecretaría de Turismo de Viedma.

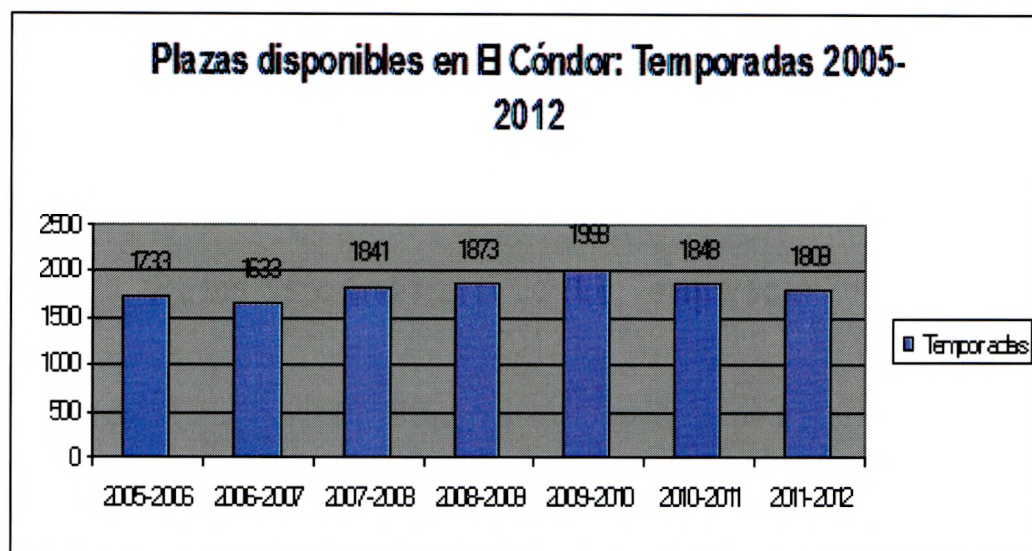
5.3.2 Evolución de los alojamientos turísticos

Como se analizó en párrafos anteriores, por un lado, los datos de incremento de turistas arribados y por otro lado, el crecimiento poblacional de la villa turística a través de los años, permiten a El Cóndor, poseer una demanda turística establecida, donde el viajero requiera de un conocimiento de cómo está establecida la organización de los alojamientos. Ante este requerimiento las opciones para hospedarse son variadas. Entre ellas se puede observar cómo fueron evolucionando las diferentes categorías de las mismas del balneario en estudio.

5.3.2.1 Cantidades de plazas disponibles en alojamientos turísticos

En el siguiente gráfico N° 3 se puede observar las plazas disponibles para todos los alojamientos adecuados al balneario El Cóndor durante las temporadas 2005-2012. Es de considerar que el alojamiento turístico es un pilar fundamental para absorber al visitante, de esta forma, un alojamiento de calidad produce una sinergia para el crecimiento de pernoctes en los alojamientos presentes.

Gráfico Nº 3: Plazas disponibles en El Cóndor-Temporadas 2005-2012.



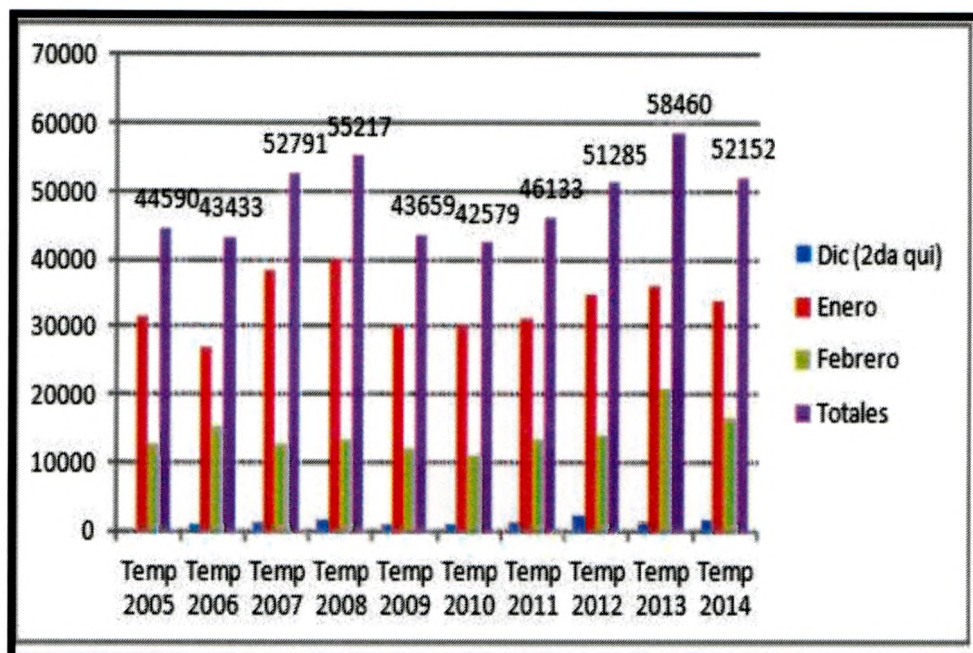
Fuente: Elaboración propia en base a datos de la Subsecretaría de Turismo del Municipio de Viedma y la Provincia de Río Negro.

Los valores asignados en cada temporada, del período comprendido para las temporadas 2005-2012, se desarrollaron con valores constantes y se logra observar que durante el período 2009-2010 tuvo su pico máximo de disponibilidad de plazas, contabilizando 1998 plazas hoteleras para pernoctar.

5.3.2.2 Cantidad de plazas turísticas ocupadas

Para representar las plazas ocupadas por los turistas en los alojamientos categorizados, se las identifica a través del siguiente gráfico, durante las temporadas 2005-2014.

Gráfico N° 4: Plazas ocupadas en los alojamientos turísticos del balneario El Cóndor - Temporadas 2005-2014.



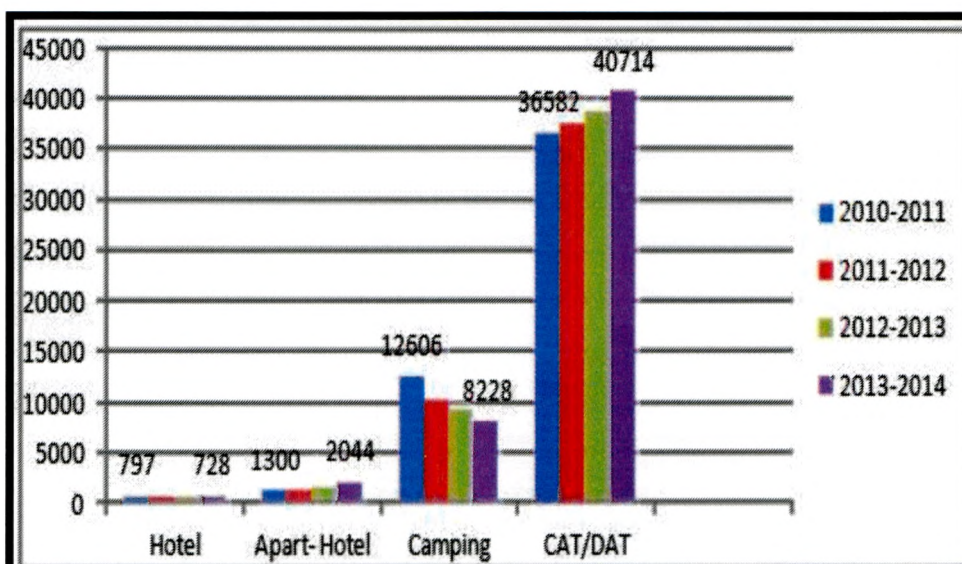
Fuente: Elaboración propia en base a datos de la Subsecretaría de Turismo del Municipio de Viedma y la Provincia de Río Negro.

En el gráfico anterior se puede observar cómo fue incrementándose la cantidad de turistas alojados a lo largo de diez temporadas consecutivas. Esto permite visualizar el crecimiento del turismo y sostenibilidad de la misma.

Por un lado los valores más elevados de ocupación se observan en la temporada 2013, que abarca desde el mes de diciembre a fines de febrero con poco más de 58.000 plazas ocupadas, significando el valor más alto entre todas las temporadas analizadas. Por otro lado el período del año 2010 resulta ser el de menor valor, contabilizando alrededor de 42.000 pernóctes.

La situación aquí descrita abre la posibilidad de que se puedan expandir nuevas ofertas de alojamiento dentro de El Cóndor, ya que resulta ser considerado por los turistas y los residentes del lugar como un lugar de veraneo con potencialidades a futuro. En cuanto a las plazas de alojamiento ocupadas, éstas se pueden visualizar en el siguiente gráfico.

Gráfico N° 5: Plazas turísticas ocupadas en temporadas 2010-2014



Fuente: Elaboración propia en base a datos de la Subsecretaría de Turismo del Municipio de Medma y la Provincia de Río Negro.

El análisis del gráfico anterior demuestra cuáles son las categorías de alojamiento que componen al balneario El Cóndor, durante las temporadas 2010-2011, 2011-2012, 2012-2013 y 2013-2014 respectivamente.

Los resultados que se logran identificar para la categoría de alojamientos CAT/ DAT, fueron los de mayor incremento y posicionamiento dentro del balneario, contabilizando 40.714 plazas ocupadas durante la temporada 2013-2014, mientras que para la temporada 2010-2011 el valor fue de 36.582 plazas ocupadas.

Para la categoría Campings, se observa que durante las temporadas 2010-2011 la cantidad de plazas ocupadas fue de 12.606 plazas ocupadas frente a las 8.228 plazas de la temporada 2013-2014.

Para el caso de la categoría Apart Hotel, estos manifiestan un crecimiento escalonado, contabilizando 2044 plazas ocupadas en la temporada 2013-2014 frente a las 1.300 plazas ocupadas de la temporada 2010-2011.

Por último se analiza la categoría Hoteles, los cuales durante la

temporada 2010-2011 obtienen su valor más alto contabilizando 797 plazas ocupadas frente a las 728 plazas ocupadas de la temporada 2013–2014.

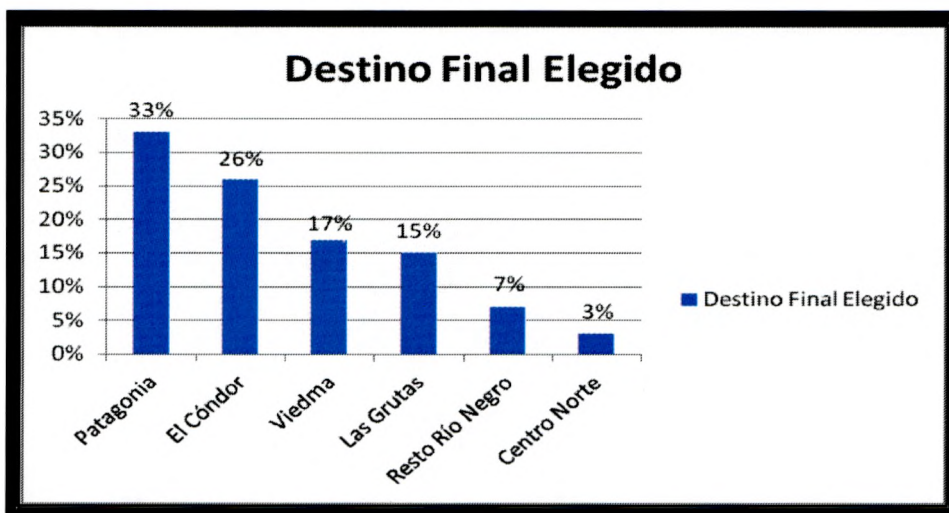
5.3.2.3. Posicionamiento turístico

Un gráfico elaborado con posterioridad a una encuesta realizada a turistas que han visitado la región comarcal entre junio y octubre de 2012. Este cuestionario fue llevado a cabo por el equipo técnico de Fundamérica. La metodología de análisis consistió en la realización de encuestas de tipo personal y mediante el modelo CAPI (Computer Assisted Personal Interviewing), en base a un cuestionario estático.

Las unidades muestrales estuvieron dadas por los turistas que llegaron a las oficinas de turismo municipales y aquellos que pernoctaron en cualquiera de los establecimientos hoteleros y extra hoteleros, tanto de Viedma como de Carmen de Patagones.

Cada interrogante fue deliberadamente analizado por el equipo consultor, buscando efectivizar un estudio cuantitativo y cualitativo integral, fidedigno y representativo de la demanda turística comarcal.

Gráfico Nº 6: Destino turístico elegido.



Fuente: Datos Fundetur.

A través de los datos obtenidos en el gráfico anterior, se logra identificar a El Cóndor como segundo destino turístico elegido posicionándose con un 26 % de aceptación, superado muy levemente por los destinos de la Región Patagónica (Puerto Madryn, Calafate, etc.). Tal es considerado el nivel de aceptación entre los turistas, que la villa turística, obtiene valores por encima de los destinos de las localidades de Viedma y Las Grutas respectivamente, contabilizando valores del 17% y 15 %.

5.3.3 Servicios complementarios

En torno a los servicios complementarios que presenta El Cóndor, estos se desarrollan a lo largo de todo el ejido de la villa turística. Posterior a la presentación y descripción de cada servicio, se ubicarán en un mapa detallado las geolocalizaciones de los mismos. (Ver mapa nº 7)

- **Pubs y discos:**

Hay varias opciones de pubs y discos en toda la villa turística. En temporada estival convocan a diferentes tipos de público. Son los encargados de prestar servicios para el evento que se desarrolla anualmente denominado "La noche de los bares".

- **Comercios gastronómicos:**

Son variados y ofrecen la posibilidad de degustar diferentes platos típicos marítimos.

- **Policía caminera:**

Cumple un rol fundamental en la prevención en la entrada y salida de la villa, controlando todo tipo de automóviles.

- **Comisaria N° 39:**

Se encuentra localizada en inmediaciones de la terminal de ómnibus, la

cual brinda servicios durante todo el año. Cuenta con unidades móviles especializadas acorde con la morfología del lugar.

- **Escuela N° 246:**

El establecimiento educativo se localiza en inmediaciones de la plaza principal. Los procesos de renovación que se han realizado en su casco principal, resultan de importancia en el tema de ampliación de espacios para los estudiantes.

- **Delegación municipal:**

La creación de un área específica para el desarrollo de la delegación municipal, reafirma los compromisos del municipio por desarrollar las actividades que se llevan adelante desde la Junta Vecinal.

- **Club Social y Deportivo Amigos del Balneario El Cóndor:**

Este club es considerado por todos los habitantes de la villa como el punto de encuentro para el desarrollo de todas las actividades sociales y deportivas. En sus instalaciones se desarrollan diferentes encuentros deportivos y sociales durante todo el año.

- **Informes turísticos:**

Este establecimiento cumple la función específica de informar a los turistas todas las actividades en la villa turística. Se encuentra sobre la rotonda de la costanera representando un punto visual fácil de encontrar.

- **Terminal de ómnibus:**

La Terminal de ómnibus se encuentra en el centro del balneario, más precisamente en inmediaciones de las casitas restauradas de los primeros pobladores.

- **Farmacia:**

Es la única en su tipo dentro del balneario que mantiene abierto durante todo el año. Se encuentra a metros de la terminal de ómnibus.

- **Sala primeros auxilios:**

Todas las atenciones médicas de urgencia se realizan en este establecimiento. A medida que pasan los años la renovación de sus unidades móviles resultan de prioridad.

- **Cajero automático:**

Hasta hace unos años en El Cóndor no existía un cajero de expendio de dinero. Actualmente el balneario cuenta con un cajero automático que brinda servicios todo el año.

- **Prefectura naval:**

La unidad de destacamento de prefectura naval está asentada sobre la zona de "el pescadero".

- **Casino:**

Este establecimiento se localiza frente al mar y tiene abierta sus puertas todo el año. El cajero automático se encuentra en esta área el cual permite a los residentes y turistas acceder a sus servicios.

- **Paseo de compras:**

Se encuentra en cercanías de la terminal de ómnibus y cuenta con locales de diferentes rubros para adquirir diferentes productos.

- **Biblioteca popular:**

La biblioteca popular mantiene sus puertas abiertas todo el año. Es un punto de encuentro para toda la comunidad que requiera obtener información y lectura.

CAPÍTULO VI: DESARROLLO LOCAL Y POLÍTICAS PÚBLICAS TURÍSTICAS EN EL BALNEARIO EL CÓNDROR

El desarrollo es, ante todo, un proceso territorial en el que la capacidad emprendedora e innovadora constituye el mecanismo impulsor de los procesos de transformación de la economía y de la sociedad. Fua (1983), considera que lo realmente decisivo para que el desarrollo sea sostenible y duradero son los factores que determinan la competencia espacial del territorio, entre los que destacan la capacidad empresarial y organizativa, la cualificación de la mano de obra, la instrucción de la población, los recursos medioambientales y el funcionamiento de las instituciones. El desarrollo es, además, un proceso que está difuso en el territorio y se apoya no sólo en los factores económicos sino también en los factores sociales y culturales del territorio. En este sentido, las empresas no son entidades aisladas que intercambian productos y servicios en mercados abstractos, sino que están localizadas en territorios concretos y forman parte de sistemas productivos firmemente integrados en la sociedad local.

Los territorios que muestran un mayor dinamismo son aquellos cuyos procesos de desarrollo se caracterizan por la flexibilidad del sistema productivo, la capacidad innovadora de sus organizaciones y la diversidad económica y cultural. Ahora bien, como se ha señalado anteriormente, existe una variedad de visiones y enfoques sobre el significado de la endogeneidad de los procesos de desarrollo. Pero, como señala Boisier (2003), la endogeneidad, en lo esencial, consiste en la capacidad del territorio para ahorrar e invertir los beneficios en el propio territorio e impulsar el progreso tecnológico del tejido productivo a partir del sistema territorial de innovación. El enfoque evolutivo del desarrollo endógeno argumenta, además, que las transformaciones económicas, sociales e institucionales son posibles si los recursos que se utilizan en los proyectos de inversión inciden sobre las fuerzas del desarrollo favoreciendo la aparición de rendimientos crecientes.

El enfoque estratégico, por su parte, asocia el desarrollo endógeno con las

iniciativas locales que han surgido espontáneamente en ciudades, regiones y países durante las últimas décadas como una respuesta de los actores locales a los problemas y desafíos que presenta la globalización, y, en particular, al aumento de la desocupación, y la pobreza crónica. Dado que durante las últimas décadas las administraciones centrales se han ocupado, sobre todo, de las cuestiones macroeconómicas, los actores locales han asumido la función de hacer el sistema productivo más eficiente, promover la equidad y el bienestar de los ciudadanos y mejorar la calidad de vida de la población mediante la ejecución de proyectos de desarrollo.

En este sentido, como señala Arocena (2001), el desarrollo endógeno sería un proceso que combina la sostenibilidad económica con la social, ya que los actores públicos y privados toman las decisiones de inversión no sólo con la finalidad de mejorar la productividad y la competitividad de las empresas, sino también con el fin de resolver los problemas y mejorar el bienestar de la sociedad. El enfoque del desarrollo humano, a su vez, confiere al desarrollo endógeno una nueva dimensión cuando argumenta que se trata de un proceso culturalmente sostenible en el que las capacidades y la creatividad de la población son la base sobre la que se apoya el proceso de acumulación y progreso de las localidades y territorios, y sostiene que el hombre es el beneficiario del esfuerzo de transformación económica y social.

El desarrollo endógeno es, desde esta óptica, la expresión de la capacidad de los ciudadanos para escoger y elegir libremente su proyecto de vida y, de esta forma, el sendero de cambio y de transformación de la economía y de la sociedad. La discusión anterior pone de manifiesto la validez y relevancia de la teoría del desarrollo endógeno y marca claramente sus límites para comprender los procesos de desarrollo y para actuar a través de las iniciativas de los actores públicos y privados. Ante todo, se trata de una interpretación que permite establecer con claridad la distinción entre crecimiento y desarrollo, al argumentar que cuando se habla de desarrollo no se hace referencia a cambios más o menos rutinarios, que promueven el aumento de las magnitudes económicas, sino que se hace referencia a procesos que suponen una transformación radical de todos y cada uno de los mecanismos y fuerzas del desarrollo. Además, permite explicar cómo la interacción

de estas fuerzas facilita el surgimiento de rendimientos crecientes y, por lo tanto, el desarrollo sostenible. Su validez conceptual plantea ciertas limitaciones, en ocasiones debidas a la dificultad de establecer mediciones de las relaciones entre variables (como ocurre, por ejemplo, con la relación entre cultura y crecimiento) y, en ocasiones, asociadas con el hecho de que no aborda directamente la relevancia del funcionamiento macroeconómico que condiciona el progreso de las economías. Además, es una interpretación que establece la discusión en términos del aumento de la productividad y competitividad de los territorios en el contexto de un mundo cada vez más integrado; pero, no plantea de forma directa las relaciones del sistema productivo local con los mercados y específicamente con los mercados internacionales.

En resumen, el desarrollo endógeno es una interpretación que supone un claro avance en términos del análisis y de las políticas, con respecto a los modelos de crecimiento económico, como se ha indicado anteriormente, y con respecto a las propuestas que emanan del pensamiento estructuralista, como se argumenta en otro lugar (Vázquez Barquero, 2007). La teoría del desarrollo endógeno es una interpretación que no necesariamente entra en conflicto con los enfoques del desarrollo más convencionales, sino que por el contrario sus bases teóricas y sus propuestas de acción pública la hacen compatible con otras visiones del desarrollo. Es más, se trata de una conceptualización que se transforma y cambia a medida que lo hace la realidad económica y la investigación.

Quienes cumplen un rol fundamental, son los actores que participan en el proceso de la política pública lo hacen desde posiciones formales u oficiales, por un lado, o desde posiciones informales o no oficiales por otro. En ellas podrán ser actores centrales o marginales, dependiendo de su mayor o menor proximidad a la "red de intereses de la política". Los actores formales u oficiales son aquellos que desempeñan cargos formales de poder dentro de la estructura del Estado y cuyas atribuciones, competencias, facultades y relaciones (entre esos cargos formales de poder) están señaladas en la Constitución, las leyes y otras normas del Estado. Los actores informales o no oficiales se involucran con el proceso en consideración a si los intereses que ellos representan serán afectados – positiva o negativamente – por

la política pública en discusión. Emergen desde la propia sociedad, pueden ser actores colectivos o individuales y el desempeño de sus roles no está reglado – al modo como lo están los cargos desempeñados por los actores formales –, aun cuando sus actuaciones deben ceñirse a la institucionalidad vigente – como cualquier ciudadano. (Vidal y Sánchez, 1999)

6.1 Identificación y caracterización de actores en el balneario El Cóndor

Los actores locales se clasifican teniendo en cuenta sus características propias, ellos se desenvuelven en distintos planos y su complementación supone la coordinación y la facilitación para llevar a cabo un sostenido en el tiempo. Los mismos se tornan indispensables a la hora de lograr un modelo de participación local.

Se considera como actor en procesos de incidencia política, toda entidad social e institucional con identidad propia que tiene visión e interés sobre un tema, sobre el que asume posición, y actúa y construye una relación social y de poder. Los actores que participan en procesos de incidencia en políticas públicas son todas las entidades que participan en la construcción, implementación y control de una política pública con relación a un tema definido.

Las oportunidades para participar e influir en políticas públicas no son las mismas para todas y todos los ciudadanos. La exclusión que caracteriza a las sociedades latinoamericanas margina a amplios sectores sociales de la definición, ejecución y control de políticas públicas. Por otra parte, cabe destacar que en las últimas décadas, la ciudadanía ha ido tomando fuerza a través de la acción organizada de sectores, barriales, de mujeres, ambientalistas, de gobiernos locales, entre otros. Los actores tradicionalmente excluidos de los procesos de construcción

de políticas y sin capacidad de hacer valer su visión en la gestión pública, tienden hoy en día a ejercer sus derechos ciudadanos y a ser reconocidos. Poco a poco han ido convirtiéndose en sujetos sociales.

Calvo Palomares y Lerma Montero (2009) señalan que los actores locales se pueden clasificar en directos e indirectos, los que a su vez se subdividen en varias categorías para lograr un nivel de aproximación cercano a generar procesos de desarrollo local.

En la tabla siguiente se puede observar la clasificación de los actores sociales locales, adaptado para El Cóndor. Esta tabla fue diseñada teniendo en cuenta la capacidad de gestión y concreción de actividades puntuales por parte de organismos y dependencias del Estado, así como también las intervenciones desde entidades que sin pertenecer al Gobierno Nacional o local, se encuentran en la localidad y aportan actividades de crecimiento, desarrollo, educación, salubridad, deportivas, religiosas y culturales.

Todas ellas emblemáticas de El Cóndor, en las que participan activamente con su trabajo ciudadanos del lugar. En muchas de estas entidades y/o instituciones, se promueven y generan nuevas actividades turísticas en épocas estivales, así como también durante todo el año.

De esta manera confirmamos que los actores involucrados en el crecimiento del lugar son aquellos capaces de diseñar las políticas públicas necesarias, así como también todos aquellos que con su trabajo diario, permiten concretarlas.

Tabla nº 1: Clasificación de actores locales

Actores	Integrantes	Entidades participantes
Directos	<p>Agendas de Empleo y desarrollo local</p> <p>Administraciones públicas</p> <p>Gremios y asociaciones de empresarios.</p> <p>Sindicatos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Gobierno de la Provincia de Río Negro. • Gobierno Municipal de Viedma. • Informes Turísticos del balneario El Cóndor. • Cámara De Comercio, Turismo y Producción de Zona Atlántica. • Agencia de Desarrollo Micro regional Viedma-Patagones • Universidad Nacional de Río Negro. • Universidad Nacional del Comahue, Zona Atlántica. • Escuela Primaria Nº 246 Hipólito Irigoyen. • Centro Educativo de Nivel Secundario nº 20 El Cóndor. • Centro de Salud Balneario El Cóndor. • Fauna (Secretaría de Medio Ambiente) • Biblioteca Popular Balneario El Cóndor. • Junta Vecinal Balneario El Cóndor. • Delegación Municipal Balneario El Cóndor. • Asociación Bomberos Voluntarios El Cóndor. • Destacamento Policial Balneario El Cóndor. • Prefectura Naval Argentina. • Asociación Argentina de Agentes de Viajes de la Zona Atlántica de Río Negro. • Vialidad Rionegrina. • Asociación de Empresarios Hoteleros y Gastronómicos Zona Atlántica.

Indirectos	Asociaciones	<p>De vecinos</p> <p>Deportivas y culturales</p> <p>Juveniles</p> <p>De jubilados</p> <p>Religiosas</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Club Social y Deportivo Amigos del Balneario El Cóndor. • Comisión de Carnavales del Balneario El Cóndor. • Asociación de Carrovelismo Balneario El Cóndor • Asociación de Motocross El Cóndor. • Artesanos Balneario El Cóndor. • Escuela de Kite Surf Balneario El Cóndor. • Coro Balneario El Cóndor. • Enduro Pro Co-En-Co Balneario El Cóndor. • Escuela de Fútbol Jacinto Massini Balneario El Cóndor. • Agrupación Pumas del Camino de la Comarca. • Skal Internacional de Viedma. • Bureau de Promoción Turística. • Asociación de Kite Surf El Cóndor. • Motoqueros Unidos de la Comarca. • Asociación Aeromodelistas Patagonia Norte
	Grupos sociales Existentes	<p>Asociaciones sin Ánimos de lucro (ONG´S)</p> <p>Movimientos ecologistas</p> <p>Partidos políticos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Asociación Civil Club de Leones del Balneario EL Cóndor. • Partidos Políticos. • ONG <i>International Wildlife Conservation Society</i> • ONG Fundación Cethus. • Fundación Uñopatun.

	Organizaciones sociales	Organizaciones pertenecientes al sector terciario Cooperativas y entidades de economía social	<ul style="list-style-type: none"> • Empresarios Privados. • Edersa. • Camuzzi. • Recolección de Escombros y Ramas. • Cámara de Comercio y Servicios-Área Marítima Alsina. • Asociación Civil Villa Marítima El Cóndor. • Servicio de Grúa Privado para el Automóvil. • Servicio de Camión Atmosférico. • Patagonia Kayak.
	Otras entidades y organizaciones presentes en el municipio	Institutos Fundaciones Obras sociales	<ul style="list-style-type: none"> • UPCN • Obras sociales delegación El Cóndor.

Fuente: Elaboración Propia. Adaptado de Calvo Palomares y Lerma Montero, (2009)

Como se puede visualizar en la anterior tabla, los actores representan diversos sectores e intereses que impulsan el desarrollo del área. Los actores directos dentro del espacio cumplen un rol estratégico en cuanto a conformación de las distintas entidades participantes.

Para el caso de los actores indirectos, los más representativos son por un lado las asociaciones, integradas por una serie de actores locales que estarían predispuestos a elaborar un modelo participativo comunal (acción de trabajo conjunta) y así lograr establecer vínculos directos entre los pobladores residentes. Junto con la categoría de grupos y organizaciones sociales existentes, demuestran la consolidación de las mismas dentro de la villa turística.

Por otro lado, también se puede analizar el caso de las categorías indicadas como entidades y organizaciones, que demuestran tener intenciones de establecer espacios de participación entre los integrantes.

La existencia de los diferentes actores que integran las categorías de entidades sociales, reflejan las iniciativas de los habitantes para lograr reunir futuros escenarios de desarrollo local.

De esta manera, las posibilidades de que la población residente conozca cómo funcionan los procesos que pueden darse sobre el área, son indispensables cuando se involucra al turismo.

Analizados desde su funcionalidad, los actores directos son aquellos que tienen el poder de “accionar o gestionar” sobre las necesidades puntuales del lugar y los cambios que se visualizan deben realizarse.

Como ejecutor de un papel puntual dentro de la comunidad en donde habitan, cada actor, interactúa de forma particular con el o los otros en post de lograr cumplir los fines propuestos.

En este aspecto puntual, los cinco entrevistados desarrollan acciones concretas en su tarea diaria. Todas gestiones propias de su función y que se potencian en red aportando al trabajo de la Agencia de Desarrollo Microregional constituida a partir del Decreto nº 399/2001.

- **El Presidente del Club Social y Deportivo “Amigos Balneario El Cóndor”:** Se encuentra en permanente contacto con los vecinos y turistas del lugar, recibiendo comentarios y diversas necesidades diarias, que se recogen desde el propio Club.
- **El Subsecretario de Turismo de la Municipalidad de Viedma:** Analiza la realidad del balneario, en el contexto de la ciudad y de la provincia. Procura llevar a través de las ordenanzas, la materialización de las necesidades que son vistas desde el gobierno y los diversos actores sociales. Promueve el trabajo en red como una forma de generar identidad social.

- **La Delegada Municipal del Balneario El Cóndor:** Es la voz del Balneario dentro del espacio Municipal. Es quién lleva a los actores políticos las necesidades manifiestas de los diversos actores sociales (residentes, comerciantes, turistas, etc). Asimismo, expone resultados frente a los interesados y genera lazos y acuerdos para la ejecución de diversas acciones.
- **Al Presidente de la Junta Vecinal “Balneario El Cóndor”:** Representa el decir de la comunidad local. Abocado a analizar los temas y necesidades tratadas dentro de la junta, pretende con sus gestiones, concretar lo establecido por la Ordenanza 7329, que otorga mayor participación a las juntas vecinales en el marco Municipal y con el fin de reconocer las diversas manifestaciones de la comunidad sobre diversas áreas de interés.
- **La Subsecretaría de Planificación Estratégica de la Provincia de Río Negro.** Desde su rol a nivel provincial, pretende que las necesidades del balneario encuadren dentro de los lineamientos planificados en materia de políticas turísticas para la provincia. Desde la aplicación de diversas ordenanzas y decretos, así como el contacto permanente con los actores sociales y políticos de “El Cóndor”, se busca hacer de la localidad un lugar en donde se desarrolle el “Turismo activo”, se analice y contemple las necesidades de las voces que representan el lugar y se asocie sus recursos naturales, a un desarrollo local estratégico para los visitantes y los que viven en el lugar.

Sólo el 28% de los actores turísticos considera invertir en el sector, en el corto o mediano plazo. El 72% restante se reparte equitativamente entre quienes no - 118 - destinarán recursos económicos a la actividad y aquellos que aún no lo han decidido o prefirieron no contestar.

Cuando se indagó acerca de cuáles serían los aspectos en que los gobiernos (nacional, provincial y municipal) pudieran impulsar la actividad, respondieron en primer lugar que las actividades de promoción, generadas desde

los diferentes ámbitos gubernamentales, son las acciones que impulsarían la actividad turística en la Comarca. En segundo lugar, las respuestas más concurrentes estuvieron vinculadas a mejoras en la infraestructura.

Asimismo, la facilitación de créditos a emprendedores privados también se constituyó como uno de los pilares fundamentales para fomentar el desarrollo del sector. Por último, postularon la necesidad de incrementar las frecuencias aéreas, emprender acciones de capacitación y concientización, y generar una oferta de servicios sostenida durante todo el año. La mayoría de los actores considera que la promoción conjunta entre ambos municipios es la principal acción para consolidar el desarrollo turístico de la Comarca. En segundo lugar, las opiniones más concurrentes se centraron en incrementar las acciones de concientización hacia la comunidad de acogida, de modo de reforzar la concepción respecto de la actividad turística.

6.2 Políticas públicas aplicadas al turismo y al desarrollo local

Si bien la incidencia política y la incidencia en políticas públicas son parte de la acción política, este documento se centrará en la discusión de este último concepto en la medida en que supone la modificación de los marcos normativos, institucionales, presupuestarios, así como de los planes, programas y proyectos públicos, en el ánimo de que respondan a los intereses de sectores sociales que tradicionalmente están marginados. Hay en general consenso que las políticas públicas más adecuadas, pertinentes y eficaces, son aquellas que se construyen de manera participativa e incluyente, puesto que se sustentan en el ejercicio de derechos.

Esta forma de construcción de las políticas públicas no se reduce a la creación de condiciones normativas, institucionales y operativas, sino que, además,

aporta en la transformación de las relaciones asimétricas de poder entre los diferentes actores sociales, lo que da cabida a la posibilidad de contar con políticas pública incluyentes y formuladas desde una visión de desarrollo con equidad.

La implementación de políticas públicas es un proceso relacional entre múltiples actores, organizaciones sociales, instituciones privadas, sectores empresariales, políticos, con los poderes públicos, que incluyen al gobierno, parlamento, administración de justicia y organismos de control. (Meny y Thoenig, 1992)

Es por tanto un proceso eminentemente político, en el que se juegan diversos intereses y relaciones de fuerza o poder. No obstante el carácter político de estos procesos, la formulación, el presupuestario, gestión y control de las políticas públicas, también requiere criterios y aportes de carácter técnico, pues, se necesita de planificación y direccionamiento estratégico y de construcción técnica - política de alternativas viables para solucionar los problemas o limitaciones que motivan las intervenciones.

Los sujetos destinatarios de la incidencia son los poderes públicos, en cuanto actores del proceso de toma de decisiones. De especial relevancia son las funciones ejecutivas o de gobierno, y las parlamentarias o legislativas, en los ámbitos locales, provinciales o departamentales, nacionales e incluso en el escenario internacional como respuesta a la influencia que ejerce esta esfera en un contexto de globalización. Surge así cada vez con más fuerza la idea de una sociedad civil global o internacional con capacidad de incidir en la definición de las regulaciones mundiales desde el enfoque de los derechos de la humanidad. Hoy no basta con que las políticas públicas sean el resultado del trabajo técnico y la decisión de las autoridades democráticamente representativas. Se exige que las políticas se encuentren debidamente formuladas y sustentadas y que consideren los diversos intereses y valoraciones existentes en la sociedad, garantizando la participación deliberativa de distintos sectores. (Birkland, 2005)

La Administración Pública, que es el elemento clave en la implementación, es vista como una pirámide organizada, jerarquizada y centralizada, en la que el orden es suficiente para que las autoridades sean obedecidas progresivamente,

hasta llegar a los ejecutores que actúan en la base. Los funcionarios deben comportarse satisfaciendo el interés general, con neutralidad política y profesionalismo. Así, los circuitos de control jerárquico bastarían para asegurar que las instrucciones - y la política – se cumplan (Meny y Thoenig, 1992).

En el paso desde la formulación a la implementación se produce una transformación de los objetivos en metas operacionales y estas en acciones, hay una mediación técnica, se utilizan los medios previamente identificados, se consumen los recursos asignados a la política, se desarrolla una cierta racionalidad, se alcanzan resultados y, finalmente, se verifica un cierto impacto. Birkland (2005) expone que los supuestos sobre los que descansa este enfoque son los siguientes:

- La política pública contiene definiciones claras acerca de las metas que deberán alcanzarse, las que serán el estándar contra el que se comparará el rendimiento,
- La política identifica claramente los medios e instrumentos que estarán a disposición para el logro de las metas;
- La política está expresada en documentos formales emanados de autoridad competente en el área de actuación de la política;
- Hay una cadena de implementación que se inicia con la instrucción de la autoridad competente, que baja a través de la cadena de mando hasta llegar a la base de la organización, proceso en el cual se activa la ejecución de la política;
- Los diseñadores de la política conocen las capacidades de los implementadores. Desde el punto de vista de las actividades que se llevarán a cabo en la implementación de la política, el modelo arriba-abajo asume que quien decide asigna al ejecutor una tarea sobre la base de criterios técnicos impersonales, de competencia y de legalidad; que la política pública se comunica y confía al ejecutor bajo la forma de la explicitación de actividades específicas y detalladas, procedimientos operacionales y programas de actividad que el ejecutor desarrolla las actividades, conforme a los objetivos y las indicaciones dadas por la autoridad (Meny y Thoenig, 1992).

Cada política genera su propia red o comunidad. Habrá vínculos administrativos, reglamentarios, organizacionales y financieros. Los intereses y expectativas de los actores variaran dependiendo de su ubicación en la red, de la función que realicen, su ubicación territorial, la relación con los usuarios, su proximidad al núcleo central de la política y su relación con las élites político-administrativas. Los vínculos administrativos, reglamentarios y organizacionales definirán las relaciones verticales en la red. Los vínculos horizontales estarán determinados por el juego de intereses en una dinámica de conflicto y compromiso. Así, se dan los siguientes tipos de interdependencia:

- **Interdependencia vertical:** las relaciones al interior de la red varían en su grado de interdependencia, específicamente en la relación del gobierno nacional y los subnacionales cuando se trata de la implementación de políticas públicas que implican responsabilidades en la distribución de servicios y beneficios.

- **Interdependencia horizontal:** pueden haber diferentes grados de articulación horizontal con otros actores y/u otras redes dependiendo de los intereses y expectativas de los actores.

Los intereses de los participantes en una red varían según su función, territorio, tipo de usuario, conocimiento y experiencia. Las redes de política pública se caracterizan por una mantención de las relaciones, continuidad en la pertenencia, interdependencia vertical, limitada articulación horizontal con otras redes y estabilidad en los usuarios. El concepto de red en la implementación de las políticas públicas permite generar una visión del conjunto de relaciones y actores y su ubicación. Conforme a ello, la política pública ya no es una cuestión que depende de la autoridad superior, sino que involucra a diversos actores, en diversos ámbitos y niveles. Ello permite entender que actores locales pueden tener influencia en una política pública nacional y que en una misma política pueda haber variaciones en su implementación y resultados distintos en diferentes localidades.

Subirats (1994) señala que uno de los aspectos también esenciales en el

proceso de implementación de las políticas es el relativo a las relaciones inter e intra gubernamentales: aunque las políticas son decididas en el nivel central, su implementación concreta se produce en los niveles, regional, provincial y comunal.

El turismo es una actividad económica generadora de riqueza a tal punto que algunos países hacen de ella su principal fuente de ingresos; sin embargo en los hechos no se encuentran avances importantes en materia de conceptualización teórica. Las investigaciones en turismo lo son más bien de casos específicos, regiones o localidades, o alguna actividad lúdica sobre la que se enfocan los estudios en cuestión.

En general, el estudio del turismo se realiza a través de distintas disciplinas científicas, por lo que el conocimiento sobre el mismo implica a reconocer el problema epistemológico no del objeto mismo de estudio sino de las disciplinas y los paradigmas desde donde se lo aborda.

El sistema turístico es un sistema abierto que se relaciona con el medio ambiente en el que se desarrolla la actividad, formalizando una serie de intercambios, es decir importando insumos y exportando productos. En este sistema se importa información, necesidades y expectativas de las personas respecto del uso de su tiempo libre, todo lo cual es procesado, elaborando una respuesta en forma de productos y servicios que satisfagan aquellas expectativas y necesidades. Existe una relación dinámica con el entorno, ya que hay cambios constantes en las necesidades y en los servicios que las satisfacen; también juegan un rol importante las políticas que los gobiernos apliquen a estas actividades o, indirectamente, a los espacios geográficos donde ellas se desenvuelven, convirtiéndose en un insumo más del sistema. Dado que la actividad turística hace referencia al tiempo libre, la importancia económica de la actividad está dada por el hecho de que por el disfrute del tiempo libre se paga, lo que conduce a sostener que sólo puede haber actividad turística cuando existe un excedente en el ingreso de las personas. Tanto la actividad empresarial como diversas políticas públicas crean las condiciones para generar un mercado para el turismo, transformando el espacio en medio de producción. En realidad, el paisaje que en general es considerado un bien de uso y dominio público, se convierte en un medio de producción a partir de los servicios que

se localizan en él para hacer posible su uso.

El Estado interviene en la pugna entre el espacio público y el espacio privado como soporte del ocio y esta intervención es fundamental en la transformación del espacio en medio de producción, aunque no esté condicionada necesariamente por la obtención de un beneficio económico sino de un beneficio social.

En este sentido se podría decir que el turismo es un 'bien construido', ya que su oferta se origina en un sistema que lo construye a partir de determinadas condiciones físicas, sociales, políticas y económicas, adaptándolo a diversas expectativas, por lo que es necesario no limitar el concepto a lo estrictamente económico, ya que la intersectorialidad a la que se aludía más arriba dificulta la adopción de una definición.

En un contexto de profunda reestructuración económica y sobre todo desde la perspectiva general de los modos de articulación más eficaces en los territorios, agregando a ello que en las nuevas formas de competencia global la competitividad surge como un fenómeno sistémico, la capacidad de los agentes y también su pertenencia a una red o trama se toman elementos claves para la generación de ventajas competitivas. Se considera que el desarrollo endógeno otorga un enfoque adecuado para analizar las posibilidades de las iniciativas locales en el diseño de las estrategias de desarrollo de la región, ya que el mismo permitiría articular las tendencias mencionadas anteriormente, interviniendo en la tensión local-global. El concepto de desarrollo endógeno surge en las últimas décadas como un modo de explicación de un fenómeno en el que juegan tanto las formas de acumulación como las iniciativas locales de los territorios en los que el proceso se desarrolla. La conceptualización del desarrollo local reconoce dos líneas de investigación, una de carácter teórico que fundamenta las políticas a favor del desarrollo y otra de carácter empírico que explica la forma en que se han desarrollado algunas localidades y regiones.

Vázquez Barquero (1999) señala que los territorios tienen un conjunto de recursos de carácter económico, social, cultura e institucional, que constituye su potencial de desarrollo y que en un momento de su historia esa comunidad concreta,

por iniciativa propia, encuentra nuevas soluciones a sus problemas con la utilización de sus recursos. Esa capacidad de liderar el proceso, de movilizar los recursos disponibles y su potencial endógeno conduce a una forma de desarrollo denominado endógeno.

El desarrollo económico es además un proceso con una dinámica en la que se integran lo económico y lo social. Como en el marco de un proceso de desarrollo local los actores sociales privados y públicos son los que determinan las estrategias y toman las decisiones, el crecimiento y la distribución de la renta y la riqueza se perfilan en forma paralela y conjunta.

Las ideas del desarrollo local otorgan una explicación del fenómeno del desarrollo que democratiza la elección de la estrategia y la toma de decisiones para intervenir en el proceso. La implicación de los actores sociales locales en el diseño de las estrategias de desarrollo conlleva una mayor participación y a la vez un mayor compromiso. Por otra parte, la incorporación de la perspectiva de los actores y la posibilidad de que existan redes que los vinculen permite también analizar el comportamiento del capital intangible de la región o localidad, considerando el impacto en las relaciones y expectativas sociales de la estructura económica y del conjunto de vínculos que ésta promueve o limita. El Estado también se convierte en un actor fundamental para el desarrollo regional/local, y los gobiernos locales son los facilitadores de la actividad de la empresa privada, trabajando con el objetivo claro del desarrollo regional y local como un proceso de cambio social (Vázquez Barquero 1999). Para ello es necesario que exista un proyecto colectivo que genere poder político social, de modo de coordinar las iniciativas locales con las políticas sectoriales y regionales de las administraciones centrales y provinciales. (Subirats, 1994)

El balneario El Cóndor como centro turístico posee atractivos que enlazan posibilidades de descanso y tranquilidad con el paisaje costero de geomorfología variada, dada la presencia de un litoral de acantilados, playas de arena y la desembocadura del río Negro. En el sistema comarcal, estas características constituyen un aporte significativo y se complementan en la articulación espacial de los nodos. El análisis de los criterios de competitividad y las imágenes construidas

del lugar desde distintas ópticas, entre ellas turistas, residentes, entidades públicas y privadas, induce a reflexionar sobre las potencialidades y limitaciones del destino, en función de la necesidad de integrar la oferta con otras localidades. Los resultados presentados son producto de relevamientos, cuestionarios a turistas, entrevistas con funcionarios y residentes, informes técnicos, publicidad en diarios y folletos y documentos en Internet. Los usuarios valoran el contacto con la naturaleza, el encuentro con amigos y la tranquilidad del lugar, además del ambiente familiar, la presencia de confiterías y del casino.

En otro sentido, se les pregunta sobre aquellas características que les desagradan y las respuestas se sintetizan en: "nada" (29%), el viento (27%), otros (23%) y la presencia de basura en la zona de playa. En el ítem otros, señalan la falta de forestación, infraestructura, servicios, vehículos en la costa 4x4 y cuatriciclos, extensión de la playa y color del agua.

Las actividades preferidas son las caminatas, el descanso, los baños, asistir a confiterías y al casino; y, en menor proporción, la realización de prácticas acuáticas y otros deportes

Los datos obtenidos sobre servicios e infraestructura expresan la necesidad de incorporar una amplia gama de elementos: baños públicos, servicios al turista y recreativos, confiterías bailables, hotelería, limpieza, manifestaciones artísticas y ferias; por el contrario, otros afirman que la dotación es suficiente y en menor medida solicitan mejoras en transporte, en bajadas a la playa, alumbrado público, asfalto y arbolado urbano. Un gran número de encuestados revelan satisfacción respecto de la oferta actual; y, al indagar sobre las cuestiones que les desagradan, contestan "nada"; asimismo otros aseveran: "todo es atractivo". La concurrencia es mayoritaria en verano, sólo el 32% visita la villa de forma esporádica en el año, cuestión que marca la estacionalidad del sitio.

En síntesis, se puede afirmar que los visitantes admiten encontrar condiciones óptimas para el descanso y muestran entusiasmo en el momento de formular una opinión. Los residentes construyen una imagen relacionada con las condiciones de tranquilidad y seguridad propicias para el desarrollo de una "vida interior" con vínculos familiares y de amistad que caracterizan del "clima social" de la

villa, situación prevaleciente en la mayor parte del año. (Pérez y Sereno, 2005)

La calma y el orden dominante se interrumpen con el ingreso de visitantes durante el verano. Los lugareños, enumeran los beneficios en el sector comercial, en el aumento de puestos de trabajo (mantenimiento, construcción y cuidado de viviendas, servicios al turista) y desde la óptica cultural “la gente aprende cosas de otros y se incrementa la vida social del balneario”, según la opinión de un habitante. Sin embargo, manifiestan la ruptura en el ritmo de vida cotidiana ocasionado por la afluencia de población foránea y la modificación de la serenidad reinante. Los entrevistados enuncian las principales dificultades en este período: ruidos molestos, basura en la costa y limpieza de pescados en la playa; por este motivo demandan un ordenamiento del área que contemple los requerimientos de turistas y residentes con el objeto de minimizar el deterioro que ocasionan determinadas actividades. En tercer término, los mensajes publicitarios resaltan -con descripciones, fotos y slogans- la atractividad y capacidad de El Cóndor para satisfacer las motivaciones de personas que privilegian la contemplación del paisaje natural y las prácticas de sol y playa. Más que un balneario, playas, pesca y demás atractivos. Viedma y El Cóndor ofrecen sus servicios especializados para el pescador.

El diagnóstico de la Agencia de Desarrollo Microregional presenta las directrices de la planificación del sitio para compatibilizar las actividades recreativas con la sostenibilidad ambiental. Para ello, proponen prácticas de bajo impacto y recomendaciones para integrar el ordenamiento de usos y espacios con los diferentes programas o proyectos que surgen de esta invitación de desarrollo turístico de la Comarca, es decir, reunir el ordenamiento territorial con la construcción y progreso de la infraestructura y equipamiento de la planta turística, el sostén logístico al sector turístico, el fortalecimiento institucional como el empuje de otras actividades, la constante capacitación en función de actividades específicas tanto en la sensibilización como promoción turística local. (Fundación Génesis y Fundación para el Desarrollo Turístico, 2002)

Esta perspectiva implica también reflexionar sobre el grado de autonomía estratégica de la región con respecto a su propio desarrollo y tomar en cuenta cómo contribuyen las iniciativas locales en la posibilidad de crear condiciones de una

autonomía creciente de las zonas involucradas e identificar las respuestas que en el nivel local se generan ante el proceso de la globalización. Las políticas descentralizadas permiten que éstas se adapten a las necesidades locales, a las características productivas, al perfil de la localidad.

Esta mirada territorial permite ver a la economía regional en su conjunto y no como una suma de sectores.

Los ejes conductores de la investigación se clasifican:

- Situación de las políticas públicas aplicadas al turismo y relación con la comunidad local.
- Interacciones con el sector privado y acciones con el turismo.
- Generación de herramientas locales.
- Aspectos favorables de la villa turística y sus necesidades.
- Posibilidad de municipalización o autonomía local.

Dichos apartados, pretendieron avocarse a una relación real, cotidiana y atemporal que puntualizara el factor humano, económico, social y autónomo del lugar en la búsqueda de acciones de crecimiento asegurado.

- **Situación de las políticas públicas aplicadas al turismo y la relación que tienen con la comunidad local de El Cónor**

En lo que respecta a la homologación de los alojamientos turísticos CAT y DAT, éstos, representan uno de los tipos de alojamientos de mayor crecimiento del balneario en los últimos años. Su clasificación y categorización con el fin de armonizar diversas formas y ofertas existentes, se estableció en la Resolución N° 762 y la Ordenanza N° 6601.

Es por ello que participantes activos, siendo en general la mayoría de la población local, realizan consultas y sugerencias en el Club Social para lograr que sus hospedajes se encuentren reglamentados con la planificación de políticas públicas definidas desde el área municipal y provincial. De esta manera, logran así obtener mayor calidad para el turista con la correspondiente clasificación establecida por el Municipio y por la Provincia.

Lo mismo ocurre, con la gran mayoría de las Casas y Departamentos Temporarios en El Cónдор, que están fiscalizadas por la Secretaría de Turismo de la Provincia y desde la Subsecretaría de Turismo del Municipio se intenta la dinamización en la regulación de todos los alojamientos turísticos. A esto también contribuyó la formación del consejo Asesor de Turismo, a través de la Ley 1082.

En cuanto a la planificación de Corsos y Carnavales estivales, éstos representan un hito de mucho valor en la comunidad de El Cónдор, ya que se realizan desde hace varias temporadas y en ellas participa un gran porcentaje de la población local y ha permitido, a lo largo de los años, el incremento del turismo. Esto tiene relación directa con la ley 2603 en la cual la recreación del lugar y los espacios y eventos destinados a ella, son reconocidos como generadores de beneficios económicos y turísticos.

La planificación estratégica de políticas públicas, es un tema en el cual el Municipio de El Cónдор, integrante de la Comisión Técnica en la Ley de Costas, trabaja junto a la Dirección de Turismo de la provincia con el fin de formular diversos espacios de debate que mejoren el posicionamiento de la región en cuanto a actividades turísticas se refiere. A raíz de esto se dictó la Ley 2951 estableciendo un marco regulatorio para la zona costera, hecho que era solicitado por diversos actores del lugar.

Datos suministrados desde la Delegación Municipal del Balneario, evidenciaron que desde el año 2004, junto al Municipio de Viedma, se trabaja en forma sistemática, programando y planificando políticas públicas de turismo acorde al desarrollo de la villa turística, cuyo crecimiento se promueve en forma sustentable para el turismo. Da cuenta de ello, la Ley 3883, en la cual se establece el concepto de "Turismo activo" como actividad que promueve en la región el desarrollo

sostenible y sustentable de diversas actividades como ser la realización de diversos deportes.

Otras obras Públicas analizadas en base a lo informado por la Subsecretaría de Planificación y Desarrollo Urbano de la Municipalidad de Viedma para el Balneario El Cóndor fueron las siguientes:

Puesta en valor del Paseo Costero – Mobiliario del Mar: Con una inversión calculada en aproximadamente \$ 1.500.000 pesos argentinos, cuyo objetivo del proyecto radica en la puesta en valor del paseo costero del balneario El Cóndor. Para ello se incorporarán miradores, decks, barandas, pasarelas de madera para acceso al mar, alumbramiento de los espacios de recreación costeros, reparación de veredas, y forestación en la playa para mitigar el impacto ambiental.

Puesta en valor del Paseo de los Artesanos y Sector de los Primeros Pobladores: La cual contó con una inversión de \$ 500.000 pesos argentinos. Además se incorporará un sector para puestos de ventas contando con alumbrado, tendido eléctrico y solados en distintos puestos. También se construirá un anfiteatro adaptado al lugar incorporando equipamiento y mobiliario. La reutilización de este espacio se trasladara la actual terminal de ómnibus.

Creación del Museo de Mar y Centro de Interpretación de Aves: Este proyecto aún no cuenta con un monto que estime el costo de su implementación. Se pretende ubicarlo en el sector del Faro de la Barra de Río Negro.

Creación de Paradores de Mar: Se prevé la incorporación de cinco edificaciones versátiles, adaptables a diversas funciones, ubicadas en los diferentes sectores de playas. De acuerdo a lo informado por el área de Planificación, el objetivo del proyecto pretende generar nuevos espacios que satisfagan las necesidades de esparcimiento, educación, cultura y gastronomía entre otras, de los residentes, turistas y recreacionistas.

Además, se pretende dotar al balneario, de infraestructura necesaria para captar turistas en distintas épocas del año y no solo concentrándose en época estival. Es por eso que se promueve a los actores que están involucrados dentro del balneario, incrementar la infraestructura turística ofreciendo diferentes alternativas en

paradores costeros.

Asimismo, se ha realizado un pedido de sugerencias a los visitantes, los cuales solicitaron: mayor cantidad de centros de información, variedad de folletería y guías turísticos capacitados. Estas fueron las pautas prioritarias que marcaron los visitantes.

El segundo grupo de sugerencias se concentró principalmente en aquellas cuestiones básicas que hacen a la imagen del lugar, orden y convivencia de una localidad, siendo estas: la mejora del fluido del tránsito, principalmente durante la época estival, mayor seguridad, traducido en incorporar personal capacitado conjuntamente con tecnologías para el mismo fin. Cartelería informativa desde la ciudad de Bahía Blanca, y la incorporación de puntos de recolección de residuos.

- **Interacciones con el sector privado y acciones con el turismo**

En este apartado, se abre una instancia para fomentar el aporte que generarían las relaciones del sector privado al radicarse en la villa turística. Ya en el año 1991 se había dictado la Ordenanza Nº 2728 con la Firma del convenio sobre Estrategias Conjuntas.

Las acciones programadas desde la Junta Vecinal se orientan específicamente a integrar a los pobladores residentes en las acciones llevadas por el sector privado, para lograr coexistir con los movimientos del turismo que se desarrollan. En ellas se visualiza la existencia de una necesidad concreta de consolidación del turismo en El Cándor.

El capital humano de la región junto a las actividades del sector privado, permiten en el trabajo diario y a futuro, fortalecer el crecimiento y desarrollo de la región.

Se realizaron grandes avances, en las experiencias logradas entre las diferentes Cámaras que representan intereses económicos en pos de mejorar la

calidad de diferentes servicios en la villa turística del El Cóndor.

Esto se relaciona directamente, con la creación de la Agencia de Desarrollo Microregional en la cual se convocó a actores del sector público y privado trabajando en red con la Secretaría de Desarrollo Económico (Decreto 399/2001).

Asimismo la Ordenanza N° 6956, creó el Programa de promoción financiera al Turismo receptivo. Hecho que permitió generara numerosas instancias de crecimiento local.

Por otra parte, el personal que trabaja en el balneario, requiere que se realice una capacitación, para brindar luego esa experiencia a los turistas. Este proceso marca la intención de la población en establecer vínculos con el turismo, que genere coordinación entre la población local.

En cuanto a los clubes sociales, éstos son necesarios para brindar información sobre cuáles son los deseos de ir creciendo como comunidad local frente a un cambio de magnitudes de la actividad turística, la posibilidad de articular políticas que regulen la conformación del turismo y el desarrollo local.

Se trabaja activamente, sobre la profesionalización de áreas de turismo en la villa, principalmente estas acciones están destinadas para los residentes del balneario, cuyo objetivo es lograr un nivel técnico para comprender los mecanismos y herramientas que se producen en las actividades turísticas.

Asimismo, se creó un grupo denominado "comité de crisis", en él se elaboran propuestas para atender principalmente las sugerencias que realizan los propios residentes sobre estos temas relacionados a las actividades del turismo en la aglomeración.

Desde el sector privado, se han realizado acciones concretas que inciden en la mejora y progreso de las actividades turísticas propias de la villa como ser: mayor frecuencia semanales de vuelos a la ciudad de Viedma; realización de eventos como Congresos que difundieron aún más la zona; mayor Merchandising para promocionar el lugar: Cartelería, folletería conjuntamente con ejecución de obras para mejorar el servicio turístico, por ejemplo con el establecimiento de la Ordenanza N°7002, se realizaron obras que permitieron un mejor acceso y circulación de las

personas con movilidad reducida en el balneario.

Del mismo modo, la instalación de nuevas antenas que mejoren la comunicación, el desarrollo de nuevos paquetes turísticos desarrollados por las Agencias de Viajes apuntando al segmento turismo/salud, promoción de deportes poco convencionales y la apertura de nuevos y mejorados espacios destinados a los servicios de gastronomía.

- **Generación de herramientas locales**

En este tercer eje a desarrollar se analizan las acciones denominadas “generadores de herramientas locales”. De los datos recopilados se obtuvo la posibilidad de crear variadas propuestas para lograr dichas herramientas con la participación de diferentes actores claves consultados.

Desde la Municipalidad, se ha posibilitado la elaboración de cronogramas para lograr dictar capacitaciones a empleados y personal de diversas áreas, destinadas a lograr mejorar la calidad del servicio turístico. Del mismo modo, existe la intención de realizar diferentes capacitaciones a efectivos policiales que desarrollan tareas en el balneario. Este enfoque está enmarcado en mejorar técnicas que permitan ejercer un conocimiento del turismo y también, mejorar el contacto con el visitante. El número de policías aproximadamente es entre 45 y 50 efectivos.

Los habitantes de la villa, que asisten al Club Social y Deportivo Amigos del balneario El Cóndor manifiestan diversas inquietudes para las cuales se busca una respuesta. Es por ello que se generan mecanismos de contención para los jóvenes que necesiten estimulación de diferentes ramas, ya sean deportivas, académicas y laborales, entre otras.

Se desarrollan también acciones para capacitar a los equipos gastronómicos y para vecinos residentes en la esfera turística. Se suman de esta manera, las instrucciones y técnicas sobre el circuito turístico relacionado con el avistaje de aves, una actividad que está tomando impulso en los últimos años dentro del balneario.

Estos aspectos hacen referencia a la Ordenanza N° 7062 en la cual se

reconoce a las manifestaciones de la comunidad en lo que respecta a lo cultural social, deportivo, y productivo, como pieza fundamental en el avance de la región.

En cuanto al crecimiento inmobiliario asociado a la cuestión cultural y el equilibrio ambiental, se creó la Comisión Investigadora para el Relevamiento de Transferencias de Tierras Rurales en lo que respecta al contralor legislativo de las transferencias, ha demostrado la necesidad de que los distintos poderes del Estado se involucren en esta tarea. La cuestión de la regularización del dominio de la tierra no es un hecho meramente administrativo sino que tiene una dimensión cultural profunda. Se trata de garantizar derechos a la ciudadanía desde una visión estratégica de desarrollo. En definitiva, de lo que se trata es de apuntar a mejorar las condiciones de vida de la gente.

El desafío de los espacios turísticos es la búsqueda de la calidad, la diversidad y la construcción-promoción de una imagen, criterios indispensables para alcanzar una posición competitiva. La proximidad espacial propicia la relación entre nodos que se complementan por la oferta distintiva y conforman un área atractiva. Así, el binomio competitividad-complementariedad se convierte en la estrategia de desarrollo turístico dominante en los sitios en vías de consolidación.

El Balneario El Cóndor posee 116 establecimientos, que ofrecen en total 1942 plazas turísticas. Esta villa marítima cuenta con 1 hotel (sin categorizar), 1 apart hotel de 2 estrellas, 1 albergue, 107 CAT/ DAT, y 6 campings.

Es importante mencionar que la Subsecretaría de Turismo de Viedma, en el relevamiento estival de información no considera las 133 plazas del albergue "Colonia Marítima El Cóndor", distribuidas en 20 habitaciones (101 plazas) y en 4 dptos. (8 plazas cada uno), lo cual reduce la disponibilidad a 1809 plazas.

Respecto de la cantidad de plazas, los alojamientos de tipo CAT/DAT ofrecen 700, mientras que los campings tienen una capacidad para alojar 1032 personas, repartidas en campings (988 plazas) y dormis (44 plazas). Respecto del albergue "Colonia Marítima El Cóndor", posee una disponibilidad diaria de 133. En menor escala, se encuentra el apart hotel, con 44 plazas diarias, mientras que el Hotel Casino El Faro, ofrece 33.

El crecimiento inmobiliario para cubrir las necesidades de la época estival, también se ha visto influenciado por los recursos naturales que posee el lugar e invitan a visitarlo, la desembocadura del río Negro, las amplias playas del balneario y la colonia de Loros Barranqueros, son los elementos atractores imperdibles para cualquier viajero.

Muchas de las actividades y políticas señaladas, se han planificado, teniendo en cuenta el atractivo natural y cultural de la villa marítima.

• Aspectos favorables de la villa turística y sus necesidades

Se obtuvieron datos concretos que demuestran la posibilidad de sostenibilidad y continuidad en la generación de políticas públicas que repercutan en el turismo y en la posibilidad de generar espacios de desarrollo local.

Sobre la valoración en la participación de los residentes locales y los turistas, los cuales manifiestan la necesidad imperante del servicio de abastecimiento de combustible en la villa turística. Brindando este servicio activamente, aumentaría la población residente y el flujo de turistas.

Con relación a los servicios cloacales de la villa turística, resulta un problema, cuya solución se espera de ámbitos nacionales, por la envergadura de las inversiones que requiere. La aplicación de futuras políticas en ordenamiento territorial resultaría propensa para paliar problemas en el ejido urbano de El Cóndor.

En cuanto a las celebraciones y eventos locales, la Asociación de Corsos y Carnavales, logró con el tiempo una organización interna hasta alcanzar su personería jurídica en el año 2015. Es por esta razón, que desde la delegación municipal se propicia y apoya la continuidad de planificación de este evento reconocido en el nivel municipal.

La construcción de grupos formados por integrantes de la población local, posibilitaría la creación de identidades locales, generando actividades complementarias al producto turístico dentro del ejido de El Cóndor. En esto ha

contribuido, el dictamen de la Ordenanza 7169, haciendo referencia a la posibilidad de generar una identidad social visto esto como el proceso de construcción de representaciones de significancia que permite la puesta en práctica de interacciones compartidas.

Del mismo modo, desde la organización de nuevas propuestas, se deben plantear prácticas turísticas para romper la estacionalidad, principalmente que no se encuentre segmentada por un determinado producto turístico, sino que se vaya incrementando para obtener otros productos del área y potenciarla.

En cuanto al entorno y su ambiente, una de las acciones llevadas a cabo fueron las gestiones para mitigar un problema que surge en temporadas estivales como son la proliferación de mosquitos. Una buena planificación para controlar este problema, beneficiaría al turismo y a la población local residente. Estas iniciativas responden a un cronograma de planificación que proviene de un plan o un programa de estrategia para la planificación de políticas conjuntas desde el Municipio y la Provincia. Ya en el año 1993, la Ley 2990, creaba el "Consortio de Promoción Turística" con el fin de optimizar los recursos, complementar acciones y cooperar activamente entre el gobierno local y la participación comunitaria.

Se debe planificar también, una política que favorezca la concreción de una identidad local mediante la puesta en funcionamiento de circuitos alternativos históricos, como los que pueden ser el Monumento a los Caídos en Malvinas (Ley 4759), El Faro (Ley 4210) y el museo marítimo.

Así como poner en óptimo funcionamiento el centro de interpretación faunística, destacándose como la oportunidad de obtener ese reconocimiento por la gran cantidad de especies de aves. Aquí el Municipio y la Provincia son los principales actores para planificar políticas públicas que impacten en el turismo y sobre los procesos de desarrollo local, trabajando en conjunto. Del mismo modo, tener un área natural protegida en un sector cercano a la zona de la desembocadura del río Negro potenciaría de manera significativa el reconocimiento a espacios protegidos de especies que se desenvuelven en las aguas del océano. Se suman de esta manera la concreción de un nuevo producto turístico destinado a la apreciación de la naturaleza.

Todos estos factores llevarían a la implementación de nuevas políticas públicas destinadas a la generación de turismo y a la posibilidad de generar procesos de desarrollo local.

- **Posibilidad de municipalización o autonomía local.**

Este tema es analizado en los últimos años primeramente porque en la Constitución de la Provincia de Río Negro se expresa en el artículo N° 222, que toda población con asentamiento estable de más de dos mil (2.000) habitantes constituyen un Municipio. También se establece desde la Ley Orgánica de Municipios de Río Negro (1989), que:

Podrá ser institucionalizado en carácter de Comuna todo asentamiento humano estable de menos de dos mil (2.000) habitantes, que cuente con servicios básicos de educación, seguridad y salud.

Se tomó este argumento debido a que en diferentes espacios relacionados a las actividades turísticas se observa la necesidad de generar un cambio de planificación en las políticas públicas territoriales.

Entre los ejemplos de espacios territoriales que se convirtieron en municipios autónomos se nombra a la localidad de Dina Huapi en la Provincia de Río Negro, la cual obtuvo su municipalización en el año 2008. Otra localidad que fue convirtiéndose en municipio autónomo fue la localidad de Monte Hermoso, Provincia de Buenos Aires, en el año 1983. Se puede nombrar también a la localidad de Las Grutas, en la Provincia de Río Negro, con intenciones de convertirse en municipio a partir del año 2015. Por último se puede nombrar a la localidad de El Chaltén, en la Provincia de Santa Cruz que se convirtió en municipio en el año 2011.

En los ejemplos citados anteriormente, radica la particularidad de que estas aglomeraciones son netamente turísticas. El crecimiento poblacional y del turismo en la villa turística, conllevaría a revisar las estructuras sobre los límites que encierra el

balneario.

Todos estos ejemplos plantearían la posibilidad de que en un futuro cercano, El Cóndor, se autofinancie o se municipalice como otros espacios territoriales mencionados. Además es necesario manifestar que el balneario es el único barrio de Viedma que posee una Delegación Municipal, los demás barrios tienen Juntas Vecinales.

A continuación se puede observar el resumen de lo desarrollado en la entrevista a los actores principales locales, enfocándose sobre este último eje conductor.

El balneario es el único barrio del ejido de Viedma que recibe a más de 35.000 personas por día en épocas estivales y un movimiento de turistas escalonados durante el año. Para lograr este cambio de Junta vecinal a municipio, sería pertinente mancomunar un trabajo planificado con espacios de diálogo entre el gobierno Provincial, Municipal y los residentes locales. Posteriormente las modificaciones que llevarían a plasmar los cambios propuestos serían a través del Honorable Concejo Deliberante del municipio, el cual se encarga de modificar las Cartas Orgánicas. Ya se hacía referencia a esto desde el año 2010 con la elaboración de la carta orgánica de la Municipalidad del Gobierno de Viedma.

En la entrevista al Presidente de la Junta Vecinal se le consultó sobre esta temática, siendo que en los últimos años, algunas aglomeraciones turísticas están manifestando cambios en sus estructuras municipales, identificados al inicio de este último eje temático.

Desde la Junta Vecinal se lograron articular algunos temas específicos para tratar de lograr la obtención de un presupuesto más elevado sobre la base de la coparticipación a las Juntas Vecinales dependientes del ejido municipal bajo la ordenanza N°7329. Este mecanismo de modificación de las partidas presupuestarias repercutiría en las tareas de planificación para lograr, en algún punto, la idea de municipalización o una autonomía para el caso de estudio.

Es importante remarcar que desde la delegación municipal se están generando diferentes escenarios, planteados por la comunidad local, para lograr

establecer alternativas con relación a su municipalización y/o autonomía, las que posteriormente, a través del municipio, se logren como eventuales tomas de decisiones sobre este tema.

6.3 Incidencia de las Políticas Públicas en el desarrollo local

Para pensar la forma en que se desarrolla el proceso de incidencia en políticas públicas es importante tener presente dos conceptos que están implicados en la idea de incidencia: el de políticas públicas y el de sistema político. Entendemos por sistema político un espacio de interacción de actores (gubernamentales y no gubernamentales, colectivos e individuales), regulado por las reglas del juego democrático y las leyes, en el que existen: Inputs (entradas o ingresos) que son las demandas y apoyos sociales y Outputs (resultados o salidas) que son las decisiones y acciones de las autoridades gubernamentales. (Subirats, 2005)

En este esquema, las acciones de incidencia desarrolladas son parte de las "entradas" al sistema político, en tanto que las "salidas" son las decisiones y acciones del sistema, es decir, las políticas públicas. Esta forma de abordar conceptualmente las políticas públicas implica entender su origen, diseño, gestión y evaluación como un hecho procesual que se desarrolla en el sistema político (no sólo en el gobierno) y en el que intervienen diferentes instancias y actores.

Craig Jenkins (1987), afirma que: entendemos por incidencia en políticas públicas, los intentos de influir sobre las decisiones de élites institucionales, en todos sus niveles de acción, en función de intereses colectivos o de grupos sub-representados (incorporando en esta última categoría al público en general).

Los intentos de incidir pueden ser considerados como inputs al sistema político producidos desde la sociedad civil. Además, la mirada sobre las políticas públicas que ofrece Craig Jenkins, incluye una toma de posición respecto del para

qué incidir, al ubicar los intereses colectivos o los grupos subrepresentados como los beneficiarios de esta acción.

Es por ello, importante redefinir esta toma de posición y explicitar que el horizonte al que deben apuntar las políticas públicas (y también los procesos de incidencia) es la "inclusión social de todos aquellos que decidan participar".

De esta manera, las políticas públicas aplicadas en la región de El Cónдор potencian la actividad de sus residentes, traen mejoras a nivel económico y habitacional, promoviendo el desarrollo local y el crecimiento social en el lugar.

La coexistencia de los ejes conductores propuestos, permitiría continuar y mejorar planes y programas implementados desde el ámbito Municipal y Provincial. Atendiendo los factores de espacios emergentes, en este caso particular, el balneario El Cónдор.

Las políticas públicas aplicadas desde cada uno de los actores políticos y sociales han manifestado resultados positivos en un mejoramiento social de la región, así como también cultural, económico y territorial.

El Programa de promoción financiera y la utilización de capital privado contribuyó a mejoras estructurales, mayor capital en diversos emprendimientos y mejora en las formas de difusión, así como un incremento de mejoras en los servicios utilizados por los visitantes del balneario.

Las políticas aplicadas han permitido también una mayor participación de los diversos actores locales. Que han sido escuchados y desde la Junta vecinal y la delegación municipal han podido ver encausadas muchas de las necesidades que habían comunicado.

Sin duda alguna se ha forjado un mayor concepto de Identidad Social entre los actores de la región, así como una mayor capacidad de escucha por parte de las autoridades.

Las posibilidades de la zona balnearia como generadora de desarrollo local y económico se han incrementado en los últimos años, hecho por el cual se ha mejorado la clasificación y presentación de los espacios de alojamiento turístico, promoviendo un desarrollo sustentable de la zona reconociendo el "Turismo Activo",

bajo la órbita de la ley nº 3883, como una característica particular y distintiva del lugar.

Las decisiones conjuntas tomadas y las políticas aplicadas han incidido de manera favorable y promueven un mayor trabajo en conjunto para abordar nuevos proyectos a desarrollar.

La diversidad de actores y de espacios de participación que existen en la Comarca de Viedma y Patagones representa a priori una fortaleza concreta del destino. Sin embargo, la presencia de ciertas falencias desestima los beneficios y utilidades que se podrían generar desde tales espacios. Este hecho se manifiesta concretamente en la ausencia de sinergia y de un trabajo conjunto, a largo plazo y verdaderamente comprometido. La mayoría de las organizaciones locales, aunque bien intencionadas, decayeron con el paso del tiempo perdiendo en la mayoría de los casos su capacidad de acción y su razón de ser.

Asimismo, es necesario destacar la salvedad de algunos entes, las cuales se encuentran sólidamente estructuradas o funcionan eficientemente. Es esencial que todos los actores involucrados en el devenir turístico recreativo sean especialmente tenidos en cuenta a la hora de planificar cualquier dinámica de trabajo. Como se mencionó anteriormente, para alcanzar el éxito de una propuesta de desarrollo, la misma debe gestarse de manera consensuada en espacios de debate y participación civil. La población local y los actores tienen que adoptar los proyectos como propios, a través de un proceso efectivo de concienciación respecto de las utilidades, ventajas y beneficios que se desprenderán de los mismos.

Todas las iniciativas que se han propuesto en el Balneario entre los diversos actores y aquellas diseñadas junto a la Comarca de Viedma, han tenido diversos resultados en cuanto a lo propuesto.

Estos resultados expuestos a continuación, a través de noticias periodísticas que se acercan y publicaciones en sitios web, demuestran el desarrollo de muchos de los temas presentados a lo largo del tiempo.

Los datos presentes han sido elaborados durante todo el 2014 y 2015. La concreción de muchos de los proyectos analizados y tratados en las entrevistas con

los diversos actores seleccionados, pueden verificarse en las noticias locales y provinciales que desarrollan las diversas acciones sostenidas en el tiempo y la forma en que algunas de las obras y actividades propuestas, se han ido llevando a cabo.

Entre los ejemplos se pueden nombrar:

- Capacitaciones a policías.
- Memorial a caídos en Malvinas.
- Becas – Política Educativa.
- Programas de capacitación a diferentes aspirantes especializados en informes turísticos durante temporada estival.
- Obtención de datos poblacionales desarrollados por organizaciones sociales.

Esta última actividad se desprende de la encuesta organizada por el Club de Leones de El Cóndor, presidido por Gustavo Piedrabuena. Los resultados que se obtuvieron fueron que la mayoría de los jefes de hogares encuestados (48%) son casados (82 personas); un 21% solteros (36); un 19% divorciados (33); un 8% de viudos (13) y un 3% son concubinos (cinco casos).

Con relación a las ocupaciones, esta medición reveló que la mayoría de los habitantes permanentes de El Cóndor son jubilados, 44 personas es decir un 25,73%. En tanto otros 34 residentes son empleados (19,88%); 15 son comerciantes (8,77%); 14 docentes (8,19%); 12 mujeres sólo amas de casa (7,02%); nueve albañiles (5,26%); seis policías (3,51%); cuatro empleadas domésticas (2,34%); tres estudiantes (1,75%); dos escribanos (1,17%); igual cantidad de carpinteros y de abogados.

En cuanto a las acciones para la difusión del balneario enfocado a la política turística, las redes sociales juegan un papel fundamental a la hora de promocionar las actividades que se vienen desarrollando en las distintas asociaciones. Un caso a nombrar es el Club Amigos del balneario El Cóndor y las Junta Vecinal.

Otra de las actividades en materia de avistaje de aves, son los recorridos que se desarrollan a lo largo de todo el ejido del balneario, con guías calificados. Se complementan las acciones para el fomento del cuidado ambiental.

Con relación a la conformación de actividades respecto a los partidos políticos dentro de la villa turística, se vienen desarrollando en constante dialogo con los integrantes de la población.

En cuanto a la revalorización de espacios culturales, se han llevado a cabo el arreglo y mantenimiento de las casillas de los primeros pobladores de la villa turística. Conjuntamente con esas actividades se desarrollaron espacios para la promoción del desarrollo local.

Desde el área de la infraestructura turística disponible sobre el balneario, se han promocionado elementos que establezcan el registro de alojamientos turístico. Conjuntamente con estas, se diseñaron políticas públicas destinadas al fomento del turismo rural.

Un aspecto recalcar también, son la implementación de leyes destinadas a la creación de áreas naturales protegidas, en concordancia con las diseños de sostenibilidad ambiental que se vienen desarrollando.

En cuanto a las jornadas de trabajo, se vienen desarrollando de forma periódica. La planificación de políticas públicas turísticas favorece la organización dentro del balneario.

6.4 Nuevos potenciadores de Desarrollo Local

En base a las entrevistas realizadas, el marco teórico analizado y las políticas públicas que se han llevado a cabo en la zona del balneario, se dispone en este capítulo generar una propuesta de acciones a desarrollar dentro de la villa turística El Cóndor. Todas estas relacionadas a la generación de políticas públicas destinadas al turismo y al desarrollo local.

Estas gestiones a realizar, se exponen además a través de una serie de ejes temáticos claves, elaborados principalmente para lograr la categorización de cada actividad dentro de un marco de aplicación más definido.

Ejes Temáticos

- **Propuestas destinadas para generar actividades deportivas turísticas y desarrollo local**

Una de las propuestas es la creación de un muelle turístico en un sector estratégico, localizado cerca de la desembocadura del río Negro. Éste potenciaría aún más la actividad del turismo con repercusión de la pesca o los deportes náuticos y las relaciones comerciales que se efectuarían sobre el territorio en estudio.

Otra alternativa que podría ser considerada como motor de procesos de desarrollo local sería promocionar el incentivo de la pesca artesanal, dada las condiciones del balneario.

El posicionamiento de El Cóndor en materia de deportes resulta atractivo para apuntalar fuertemente las variadas temáticas de deportes como el Kitesurf, el Carrovelismo, el Kayakismo y otros deportes de viento, arena y agua. Una planificación bien diagramada basada en fechas estratégicas posibilitaría la superación de estacionalidad en el balneario.

Las políticas nacionales implementadas sobre estos deportes, llevan a replantearse dentro de las esferas provinciales y municipales planes para involucrar a la población local y generar mecanismos de sinergia emergentes.

- **Diseño e implementación de nuevas políticas públicas destinadas al turismo y desarrollo local.**

Otra particularidad en proyectos presentados, es el avistaje de delfines en una determinada época y de una particular especie, denominados delfines Franciscanos. Estos mamíferos que llegan a inclinarse por estas latitudes tan australes, se caracterizan por su color de su piel, ya que son de un color blancuzco

diferente al de las especies que se conocen por todo el mundo.

Esta peculiaridad radica en que se pueden apreciar en el mes de mayo y junio, rompiendo el molde de estacionalidad. Una ordenada planificación sobre el avistaje de esta especie de delfines, proporciona al turista y al poblador local una consolidación sobre un nuevo producto turístico, aún desarrollado escasamente.

Surge de los actores entrevistados la imperiosa necesidad de la puesta en marcha de un expendedor de combustible que posibilitaría un crecimiento sostenido de turistas y principalmente un beneficio a los residentes. Se está estudiando la posibilidad de aplicar convenios con los concesionarios locales y nacionales, posibilitando que la villa tenga un incremento de residentes y también para el caso del turista sentirse cómodo y seguro, en el caso de establecerse esta anhelada propuesta.

Una propuesta interesante que abarque todas las capacidades para generar un espacio emergente, es la formación de agentes de desarrollo local. Ellos son los encargados de ser agentes intermediarios entre los requerimientos de la población local y el gobierno municipal.

La figura del agente de desarrollo local se encuadrada en la estructura que conforma la Agencia de Desarrollo Microregional. Esta agencia se crea con el fin de promover y establecer relaciones económicas, sociales y medioambientales de la comarca Viedma –Carmen de Patagones, la cual se encuentra en funcionamiento a partir de febrero de 2001, estableciéndose en la ciudad de Viedma.

Una figura de estas características, resulta primordial para lograr emerger potencialidades de los pobladores locales. Surgen también de las necesidades que representan determinados grupos humanos.

Dentro de los objetivos propuestos por la Agencia de Desarrollo Microrregional, se encuentra el de generar esta figura de agentes de desarrollo local, las cuales pueden:

Integrar el ordenamiento de usos y espacios con los programas o proyectos que surgen de esta propuesta de desarrollo turístico de la Comarca, es decir, vincular el ordenamiento territorial con la creación y desarrollo de la infraestructura y equipamiento turístico,

el apoyo logístico al sector turístico, el fortalecimiento institucional, el fomento de nuevas actividades, la capacitación en función de actividades específicas y la sensibilización y promoción turística local. (Fundación Génesis y Fundación para el Desarrollo Turístico, 2002)

Otra de las propuestas para este eje, está relacionada con lograr un espacio de reconocimiento y jerarquización en el nivel nacional del Museo del Faro de la Barra de Río Negro, declarado por la Ley 4210 como Monumento Histórico Provincial. Esta propuesta tendría impactos directos en materia turística, posibilitando lograr espacios que construyan identidad histórica local.

Si bien el balneario El Cóndor cuenta desde el año 2014 con un espacio cultural destinado a la revalorización de las primeras casas de los pobladores más antiguos, es indispensable materializar un viejo proyecto propuesto para la creación del museo marítimo de la villa turística, donde no sólo se priorice la gesta de los primeros pobladores, sino que también sirva para reconstruir la valiosa tradición de Viedma y Patagones.

Una propuesta con impactos positivos estaría relacionada con la planificación y puesta en marcha de un Plan de Desarrollo Local que sea representativo para el balneario. Vaquero (2004) reconoce la existencia de un Plan de Desarrollo Local cuando:

Un municipio, que tiene como principal actividad económica al turismo, encuentra en un Plan de Desarrollo Local, un instrumento al servicio de la comunidad y la posibilidad de formular y adoptar políticas y estrategias consensuadas para dinamizar, optimizar y convertir en competitivo el destino turístico. (Vaquero, et. al. 2004).

Por otro lado, desde el año 2014, a través de una Resolución del Ministerio de Turismo de la Nación, se elige a la ciudad de Viedma como sede de congresos nacionales e internacionales. Esta nueva alternativa, genera expectativas para que en El Cóndor se construya un centro de convenciones y así lograr consolidar la estructura turística que nuclea al balneario, y generar un turismo específico.

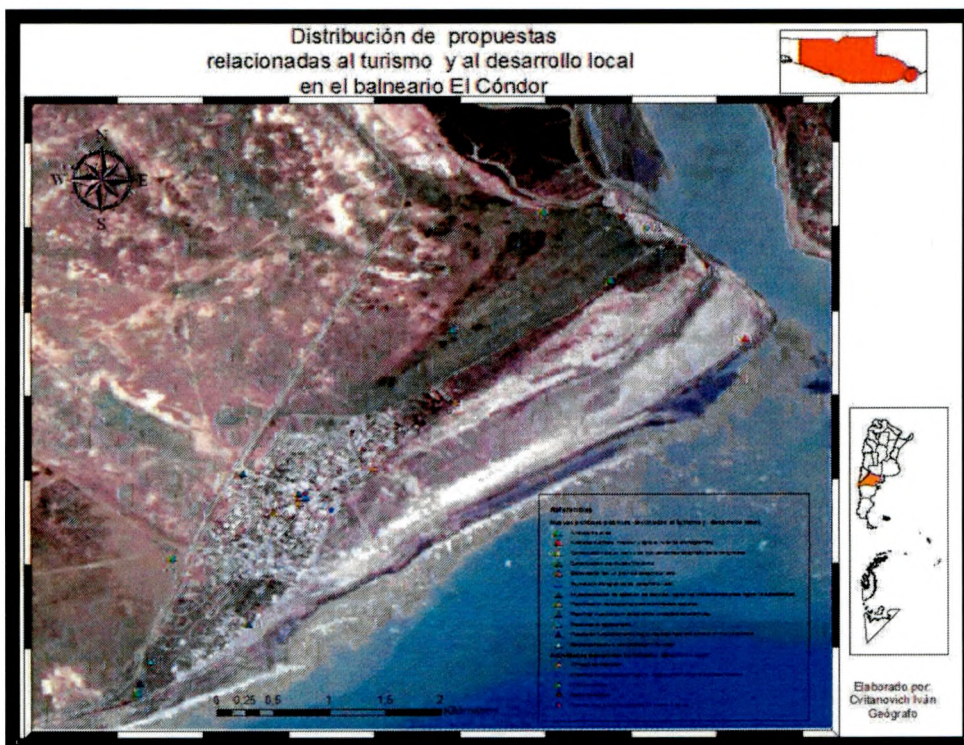
Completando una de las propuestas con relación a dinamizar beneficios

para la población local del balneario, se presenta la posibilidad de firmar convenios entre Universidades que están establecidas en la Comarca, entre ellas la Universidad Nacional de Río Negro y la Universidad Nacional del Comahue. Se generarían nuevas capacitaciones para la población local, beneficiando y formando académicamente a los futuros profesionales.

El fortalecimiento del turismo significa poder incorporar nuevos productos turísticos, entre ellos se puede nombrar el agroturismo. Esta modalidad turística requiere una estructura que no solo engloba al espacio geográfico sino a la infraestructura que lo compete.

El entorno del balneario es apto para la instalación de modalidades en turismo rural o agroturismo, principalmente por la riqueza de sus tierras y por encontrarse en un ambiente costero. Esta alternativa de turismo podría llegar a consolidar al balneario con opciones diferentes para un tipo de turismo que aún es incipiente, con lo cual posibilitaría generar mano de obra local.

Mapa N° 3: Distribución de las propuestas relacionadas al turismo y al desarrollo local en el balneario El Cóndor.



Fuente: Propia del autor. Cvitanovich Iván.

CAPÍTULO VII: CONCLUSIONES FINALES

El presente trabajo analiza la aplicación e incidencia de las políticas públicas en el Balneario El Cóndor, entre los años 1999 y 2015. El estudio nos permite dar respuesta al origen del crecimiento local, social y económico que se viene incrementado en la región en los últimos años.

Esta investigación se hace a partir de tener en cuenta que el desarrollo local de esta villa turística es un proceso que tuvo fuerte impacto en los primeros años de la década del '90, donde asumió la particularidad de dar soluciones a las dificultades que surgieron en esta comunidad. Para abordar estos pormenores fue necesario conocer las características específicas del territorio, éstos a su vez fueron indispensables a tenerlos en cuenta para enfocar el desarrollo hacia la comunidad.

Asimismo, se tuvieron en cuenta las tendencias a generar procesos de desarrollo local, entendidos éstos como mecanismos potenciadores de las oportunidades sobre espacios emergentes. Con esto se requiere principalmente la implementación de planes estratégicos para visualizar e incorporar alternativas de crecimiento en esta aglomeración.

El turismo en el balneario El Cóndor viene desarrollando un acrecentamiento continuo en los últimos años. Esto se puede observar principalmente en el aumento de la población residente, en el crecimiento de las construcciones edilicias y en la actividad turística, pilar económico vital de este espacio turístico. Como señala Vidal Koppmann:

El Balneario El Cóndor, con su urbanización y desarrollo en continuo crecimiento, integra el denominado "Corredor de las Playas de la Patagonia Turística", que ha superado en los últimos años su condición de eje turístico local, al recibir una significativa afluencia de viajeros provenientes de distintos puntos del país. (Vidal Koppmann, 2001)

Ello ha sido comprobado, analizando las diversas políticas implementadas en el lapso de tiempo indicado, así como también gracias a los testimonios de

actores estatales y sociales del lugar que han sabido conformar y promover en la región un sentido de identidad social.

De esta manera, la elaboración e implementación de políticas públicas se puede definir como:

Un conjunto de acciones y omisiones que manifiestan una determinada modalidad de intervención del Estado en relación a una cuestión que concita interés o movilización de otros actores de la sociedad civil. De esta manera las políticas públicas en general son el resultado de un complejo tejido o red de relaciones recíprocas entre diversos actores, incluidos entre ellos los demás actores del sector público. (Oszlak y O'Donnell, 1976)

Al llegar al final de este trabajo de investigación, se puede afirmar que el análisis de las políticas públicas relacionadas con las actividades turísticas en el balneario El Cóndor, se complementan para lograr la construcción de los procesos de desarrollo local.

El balneario presenta atractivos turísticos de orden natural y antrópico. Entre los primeros podemos mencionar la colonia de Loros Barranqueros, avifauna, lobos marinos, la colonia de delfines franciscanos, la propia desembocadura del río Negro, playas extensas, acantilados, dunas y médanos; y entre los segundos se encuentran los eventos deportivos, socio – históricos, culturales y religiosos, como el Faro de la Barra del Río Negro, la Fiesta Provincial del Mar y del Acampante, los Carnavales del balneario, el Mirador Ceferino Namuncurá, la Iglesia Stella Maris, los festejos de Semana Santa, la Noche de los Bares, el Paseo de los Artesanos "Emiliana Llancaqueo", las Bajadas en la playa del Cóndor, el Círculo de Arqueros de la Comarca, las casas históricas restauradas, la exposición Gastronómica, el Circuito Patagónico de Beach Handball, el Campeonato Nacional Argentino de Carrovelismo, las ediciones del Seven de Rugby en El Cóndor, la Caminata de la Mujer y la Familia, la Fiesta Nacional del Tejo, la Prueba deportiva atlética, el Monumento en reconocimiento a las Madres, el Safari Fotográfico, entre los más relevantes.

La geografía del lugar permite realizar diversas actividades para las familias que se acercan a pasar la temporada estival, como la pesca embarcada y de costa,

el windsurf y kitesurf, canotaje de río y mar, Fourtracks o cuatriciclos, Sandboard, surf, Bodyboard, parapente, motocross, Kitebuggy, Carrovelismo, práctica de tejo, etc.

En El Cóndor, que a través del reconocimiento de organismos oficiales, es considerado como propulsor de eventos de interés cultural. Un ejemplo son los corsos, desfiles y diferentes actividades deportivas propias del lugar.

Cuenta con servicios turísticos de gran calidad en alojamientos y posadas, así como casas y departamentos en alquiler. Servicios complementarios que incluyen pubs, gastronomía, casino, farmacia.

Los valores asignados a la disponibilidad de plazas de alojamiento en cada temporada, del período comprendido para las temporadas 2005 -2012, se desarrollaron con valores constantes y se observa que durante el período 2009-2010 tuvo su pico máximo de disponibilidad de plazas, contabilizando 1998 plazas hoteleras para pernoctar.

Por otro lado, se visualiza cómo fue incrementándose la cantidad de turistas alojados a lo largo de diez temporadas consecutivas. Esto permite inferir el crecimiento del turismo y sostenibilidad de la misma. Los valores más elevados de ocupación se observan en la temporada 2013, que abarca desde el mes de diciembre a fines de febrero con poco más de 58.000 plazas ocupadas, significando el valor más alto entre todas las temporadas analizadas. Por otro lado el período del año 2010 resulta ser el de menor valor, contabilizando alrededor de 42.000 turistas. La situación aquí descrita abre la posibilidad de que se puedan expandir nuevas ofertas de alojamiento dentro de El Cóndor, ya que resulta ser considerado por los turistas y los residentes del lugar como un lugar de veraneo con potencialidades a futuro.

La participación permanente y solicitud de dar respuesta a necesidades por parte de los habitantes de la villa, los convierte a éstos en actores sociales altamente involucrados en la aplicación de nuevas políticas públicas, con una gran identidad social.

Los gobiernos provinciales, municipales y locales necesitan estar integrados entre sí logrando continuar con los cronogramas de planificación en la aplicación de las políticas públicas desarrolladas para la actividad turística.

El gobierno municipal oficia de catalizador, alentando a la población a pensar por sí mismo, a presentar sus propuestas y a organizar su realización. Siendo que en cierto sentido todos los planes estratégicos subordinan la planificación a la gestión, acortando los tiempos e intensificando la producción del espacio. La participación ciudadana aquí arranca del consenso, de la auto convicción, del compromiso pluralista de alcanzar objetivos fijados más por el sentido común que por una racionalidad limitante. (Bróndolo, 2000)

De esta forma el resultado se observaría reflejado en El Cóndor, mostrando inicios de un proceso de desarrollo plenamente integrado. Esto responde a lo que Subirats (2005), señala como las acciones que responden a los pedidos de organizaciones sociales y residentes del lugar.

Es posible que las mismas se ajustan a una secuencia virtuosa en la que, primero surge una oportunidad para ejecutar un proyecto o acción colaborativa; segundo, se genera un interés de las partes en aprovechar mutuamente esa oportunidad; y tercero, para lograrlo, deben atenderse diversas necesidades o superarse impedimentos que se interponen en el aprovechamiento de esos intereses. (Oszlak, en Belmonte, et. al. 2009)

En el caso puntual de la zona geográfica analizada, el turismo es un proceso complejo que significa algo más que una actividad económica. Entre los diferentes elementos que lo integran se encuentran las políticas de desarrollo turístico, que como eslabón forman, para este caso en particular, una política urbana planificada.

Lickorish sintetiza que el gobierno en el nivel nacional, y la autoridad local a nivel del destino específico, necesitarán una política turística explícita la cual debe ser claramente establecida. Si no existe una política general de turismo, cada departamento o agencia del gobierno reaccionaría a la incidencia del turismo de acuerdo con su propio criterio de objetivos. (Lickorish, 1994)

Esta planificación, se refiere a que el turismo es la principal actividad del lugar y las acciones giran en torno a esta actividad, y a promover una mejor calidad de vida para los residentes.

El ámbito privado desarrolla un papel importante de representatividad, por ser partícipe en las herramientas que se aplican y tener las capacidades de promover las actividades económicas. Como puntualiza Vázquez Barquero (1999) se ha avanzado gracias a ello en el desarrollo social y económico del lugar.

Un actor clave que permite esta interacción es la población local o ciudadanía local. Ésta se encarga de poder sostener la implementación de los procesos de desarrollo local y lograr la aplicación de la sinergia local. El grado de participación de estos actores dependerá o no de sostener un proceso de desarrollo local en el balneario El Cóndor. Su participación ciento por ciento activa, es la que suele dar inicio a muchas de las políticas aplicadas. Esto hace referencia a lo citado por Klijn (1998) en cuanto a la búsqueda y aplicación de políticas públicas generadas a partir de los intereses de cada grupo de actores.

El agente de desarrollo, se define en el terreno de la acción, en el campo político, económico, social y cultural, siendo portador de propuestas que tienden a capitalizar mejor las potencialidades locales. El agente de desarrollo local es un mediador, capaz de observar, analizar, comprender y traducir las lógicas y racionalidades de los otros agentes, incorporar propuestas de concertación y de ofrecer el diseño de las actuaciones necesarias.

Los crecientes aumentos de la actividad turística en el balneario, a través de los diferentes años analizados, demuestran el progreso de cambio que experimenta.

Siempre que enfrentamos el problema de encontrar una definición de turismo que nos permitiera trabajar sobre la política turística se analiza la elaborada por McIntosh y Goeldner, quienes sostienen que:

El turismo puede ser definido como el conjunto de los fenómenos y las relaciones que tienen lugar debido a la interacción de los turistas, empresas, gobiernos y comunidades anfitrionas en el proceso de atracción y hospedaje de tales turistas y otros visitantes. (McIntosh y Goeldner, 1984)

Se observa y no sólo mayor cantidad de habitantes en época estival, sino a lo largo del año y mucho de esto puede contemplarse en el alquiler y reservas en las diversas opciones de hospedaje.

En cuanto al crecimiento poblacional en la villa turística, éste ha sido en el período intercensal 1980-1991 del 31 %. Para el período 1991 –2001 se obtienen valores que rondan un 210 % de crecimiento, mientras que para el censo 2001-2010 el valor fue de 74 % de aumento. Por último el período comprendido entre el 2010-2015 refleja un crecimiento de 47.5%. A su vez se puede deducir mediante los incrementos poblacionales en los distintos períodos censales, que la villa turística crece en forma sostenida año tras año.

Por su parte, los turistas arribados al lugar han manifestado un sostenido crecimiento desde la temporada 1999-2000 a la actualidad. Se sabe que en la temporada 2001-2002 se manifestó un suceso a nivel nacional que movilizó negativamente el desplazamiento de turistas por todo el país. Posteriormente a este suceso, en la villa comenzó a manifestarse un crecimiento en las sucesivas temporadas, con ello queda demostrada la consolidación del turismo, lo cual permitió la posibilidad de actualizar e implementar políticas públicas en cuanto al ordenamiento territorial y turístico. El período 2007-2008, fue el de mayor cantidad de arribos, contabilizando la totalidad de 14.153 personas.

El contenido de las variables: crecimiento de la población y de las actividades turísticas, visualizadas, permiten reflejar que la población residente del balneario se enmarca en un proceso de aumento constante año tras año, lo que resulta directamente del gran crecimiento del turismo.

El turismo como generador de empleo directo en la villa turística, posibilita la concreción y puesta en desarrollo de establecimientos destinados al turista. Este cambio estructural permite conocer a los visitantes, los beneficios de una planificación de políticas públicas destinadas a la población local y que impactan directamente sobre el espacio geográfico analizado.

El sistema turístico es un sistema abierto que se relaciona con el medio ambiente en el que se desarrolla la actividad, formalizando una serie de intercambios, es decir importando insumos y exportando productos. En este sistema

se importa información, necesidades y expectativas de las personas respecto del uso de su tiempo libre, todo lo cual es procesado, elaborando una respuesta en forma de productos y servicios que satisfagan aquellas expectativas y necesidades. Existe una relación dinámica con el entorno, ya que hay cambios constantes en las necesidades y en los servicios que las satisfacen; también juegan un rol importante las políticas que los gobiernos apliquen a estas actividades o, indirectamente, a los espacios geográficos donde ellas se desenvuelven, convirtiéndose en un insumo más del sistema.

Dado que la actividad turística hace referencia al tiempo libre, la importancia económica de la actividad está dada por el hecho de que por el disfrute del tiempo libre se paga, lo que conduce a sostener que sólo puede haber actividad turística cuando existe un excedente en el ingreso de las personas. Tanto la actividad empresarial como diversas políticas públicas crean las condiciones para generar un mercado para el turismo, transformando el espacio en medio de producción. En realidad, el paisaje que en general es considerado un bien de uso y dominio público, se convierte en un medio de producción a partir de los servicios que se localizan en él para hacer posible su uso.

El Estado interviene en la pugna entre el espacio público y el espacio privado como soporte del ocio y esta intervención es fundamental en la transformación del espacio en medio de producción, aunque no esté condicionada necesariamente por la obtención de un beneficio económico sino de un beneficio social.

En este sentido se podría decir que el turismo es un 'bien construido', ya que su oferta se origina en un sistema que lo construye a partir de determinadas condiciones físicas, sociales, políticas y económicas, adaptándolo a diversas expectativas, por lo que es necesario no limitar el concepto a lo estrictamente económico, ya que la intersectorialidad a la que se aludía más arriba dificulta la adopción de una definición.

Las políticas públicas que han apoyado y sostenido a los habitantes y turistas a través de mayor información sobre el lugar y sus actividades diversas, permitió también el mayor crecimiento de la villa en los últimos años y con gran

proyección hacia el futuro. La creación del Consorcio de Promoción turística permitió optimizar recursos a través de la cooperación.

Se puede evidenciar el fortalecimiento de aplicación de las políticas públicas sobre esta temática, el cual está involucrado directamente el turismo y el desarrollo local. Esto queda demostrado en los aportes de informantes claves, los cuales son los intermediarios en primera persona con el poblador local residente. Ellos son el motor fundamental para poner en ejecución los resultados de los diferentes procesos de desarrollo local que se desenvuelven en el balneario El Cóndor.

De esta manera, el funcionamiento del desarrollo local en una comunidad determinada requiere de un aprovechamiento de las capacidades locales pudiendo sostenerlas en el tiempo para su futura continuidad, logrando transformarse en espacios emergentes, definidos por Valls (2002) como *“ aquellos espacios en los cuales anteriormente contemplaban un estancamiento en términos de desarrollo turístico y ahora se destacan por su dinamismo ”*.

El trabajo cooperativo y de escucha permanente entre actores públicos, locales y privados se puede visualizar tras la investigación realizada. La aplicación de las pautas sobre políticas públicas desarrolladas por Birkland (2005) manifiesta la aplicabilidad de las leyes y ordenanzas como principio y sustento de toda acción futura.

Hecho que se ha podido comprobar en el Balneario, así como el desarrollo de políticas públicas posteriores que lleven adelante el cumplimiento de las necesidades manifiestas.

El apoyo del sector privado frente a la implementación de diversas políticas públicas permitió abrir más la Red de trabajo entre actores estatales y sociales en la participación conjunta durante procesos de gestión. El Programa de Promoción financiera al turismo receptivo y la Ley 2603 que estableció a las actividades recreativas del lugar como hacedoras de beneficios económicos permiten desarrollar más y mejores políticas públicas que promueven el desarrollo local.

Es innegable la visualización que se obtiene de cómo se van desarrollando la implementación de diferentes herramientas para la generación de eficaces

políticas públicas que acompañan el crecimiento del turismo y se entrelazan en los procesos de desarrollo local sobre la villa turística.

Cuenta de todo esto da, el incremento sostenido en el tiempo sobre la cantidad de turistas que visitan el lugar y el mejoramiento urbano que se viene ejecutando a través de las diversas políticas públicas aplicadas.

Sin duda alguna, el concepto de trabajo en red por todas las partes intervinientes y que han dado palabra de ello, permite observar un interés por el desarrollo de El Cóndor en todas sus posibilidades y en su quizá no tan lejana municipalización y el crecimiento económico y social para todos sus residentes en el mediano y corto plazo.

La construcción de grupos formados por integrantes de la población local, posibilitaría la creación de identidades locales, generando actividades complementarias al producto turístico dentro del ejido de El Cóndor. En esto ha contribuido, a la posibilidad de generar una identidad social visto esto como el proceso de construcción de representaciones de significancia que permite la puesta en práctica de interacciones compartidas.

Del mismo modo, desde la organización de nuevas propuestas, se deben plantear prácticas turísticas para romper la estacionalidad, principalmente que no se encuentre segmentada por un determinado producto turístico, sino que se vaya incrementando para obtener otros productos del área y potenciarla.

De esta manera, las políticas públicas aplicadas en la región de El Cóndor potencian la actividad de sus residentes, traen mejoras a nivel económico y habitacional, promoviendo el desarrollo local y el crecimiento social en el lugar.

La coexistencia de los ejes conductores propuestos, permitiría continuar y mejorar planes y programas implementados desde el ámbito Municipal y Provincial, atendiendo los factores de espacios emergentes, en este caso particular, el balneario El Cóndor.

Las políticas públicas aplicadas desde cada uno de los actores políticos y sociales han manifestado resultados positivos en un mejoramiento social de la región, así como también cultural, económico y territorial.

Las posibilidades de la zona balnearia como generadora de desarrollo local y económico se han incrementado en los últimos años, hecho por el cual se ha mejorado la clasificación y presentación de los espacios de alojamiento turístico, promoviendo un desarrollo sustentable de la zona reconociendo el "Turismo Activo" como una característica particular y distintiva del lugar.

Las decisiones conjuntas tomadas y las políticas aplicadas han incidido de manera favorable y promueven un mayor trabajo en conjunto para abordar nuevos proyectos a desarrollar.

Integrar el ordenamiento de usos y espacios con los programas o proyectos que surgen de esta propuesta de desarrollo turístico de la Comarca, es decir, vincular el ordenamiento territorial con la creación y desarrollo de la infraestructura y equipamiento turístico, el apoyo logístico al sector turístico, el fortalecimiento institucional, el fomento de nuevas actividades, la capacitación en función de actividades específicas y la sensibilización y promoción turística local. (Fundación Génesis y Fundación para el Desarrollo Turístico, 2002)

CAPÍTULO IX: BIBLIOGRAFÍA Y FUENTES

- **Albi Ibáñez, E. (1977):** "Teoría para mejorar la gestión pública". Revista de Artes y Humanidades. Universidad Católica Cecilio Acosta Venezuela
- **Alonso, O. (2004):** "La Lógica de los Actores y el Desarrollo Local". Revista Pilquén. Universidad Nacional del Comahue. Viedma, Argentina.
- **Álvarez, M. (2010):** "Perfil de los integrantes y presidentes de las juntas vecinales de la ciudad de Viedma". Revista Pilquén Universidad Nacional del Comahue. Viedma, Argentina.
- **Álvarez, M. y Opazo, C. (2003):** "Estrategias de desarrollo local en Viedma: Herramientas para afrontar los desafíos del desarrollo". Vº Seminario de Red Municipal Mendoza Argentina. En <http://municipios.unq.edu.ar>
- **Álvarez, M., Bertoldi, S. y Fiorito, M. (2005):** "Procesos rupturales y desarrollo local. Desafíos para la ciudad de Viedma". Revista Pilquén. Universidad Nacional del Comahue. Viedma, Argentina.
- **Arocena, J. (1995):** "El desarrollo local: Un desafío contemporáneo". Centro Latinoamericano de economía humana. (CLAEH). Universidad Católica Del Uruguay. Editorial Nueva Sociedad. Caracas, Venezuela.
- **Arocena, J. (2001):** "El desarrollo local: un desafío contemporáneo". Montevideo. Universidad Católica y Ediciones Santillana.
- **Arroyo, D. (2004):** "Apuntes del curso Desarrollo local y economía social". FLACSO. Buenos Aires.
- **Artesi, L. (2000):** "La perspectiva local: un nuevo enfoque para el desarrollo". Revista Espacios digital. Buenos Aires.
- **Birkland, T. (2005):** "An introduction to the policy process: theories,

concepts, and models of public policy making" .Second Edition. New York: M.E. Sharpe.

- **Boisier, S. (2000):** "Conversaciones sociales y desarrollo regional". Editorial de la Universidad de Talca. Talca, Chile.
- **Boisier, S. (2001):** "Desarrollo local: ¿De qué estamos hablando?" Artículo publicado en Madoery, O. y Vázquez Barquero, A. (eds.), Transformaciones globales, Instituciones y Políticas de desarrollo local. Editorial Homo Sapiens, Rosario.
- **Boisier, S. (2003):** "El desarrollo en su lugar. (El territorio en la sociedad del conocimiento. Instituto de Geografía. Serie GEOlibros. Pontificia Universidad Católica de Chile, Santiago de Chile.
- **Bróndolo, M., Vaquero, M., Ercolani, P. (2000):** "Turismo, desarrollo local y regional". EdiUns. Universidad Nacional del Sur. Bahía Blanca.
- **Burin, D. y Heras, A. (2001):** "Desarrollo Local: Una respuesta a escala humana a la globalización". Ediciones CICCUS. La Crujía. Colección Signo. Buenos Aires.
- **Calvo Palomares, R. y Lerma Montero, J. (2009):** "Agentes sociales Locales. La necesidad de un modelo integrado para el desarrollo socioeconómico del territorio. Sociedad Española de Agricultura. Cartagena de Indias, Colombia.
- **Cipe (1996):** "Directory of Public Policy Institutes in Emerging Markets". En Eugenio Lahera, P. "Política y políticas públicas en los procesos de reforma en América Latina. Similitudes y diferencias". CEPAL. Naciones Unidas.
- **Coraggio, J. (2006):** "Acerca de algunas relaciones entre la teoría y la práctica del Desarrollo Local". En Rofman, A. (comp.). Universidad y Desarrollo Local. Aprendizajes y desafíos, UNGS/Prometeo. Buenos Aires.
- **Cortés, H. (2010):** "Una estadística de la población actual situada a

orillas de los ríos mesetarios norpatagónicos. Cuencas de los ríos Neuquén, Limay, Negro y Colorado. Ministerio de Producción. Gobierno de Río Negro.

- **Costamagna, P. (2005):** "Política y formación en el desarrollo territorial". Universidad de Deusto. Perú.
- **Cotorruelo Menta, R. (2001):** "Aspectos estratégicos del Desarrollo Local". En: Madoery, O. y Vázquez Barquero, A. (eds.). "Transformaciones globales, Instituciones y Políticas de desarrollo local". Editorial Homo Sapiens, Rosario.
- **Craig Jenkins, J. (1987):** "Non-Profit Organization and Policy Advocacy", Yeal University. Londres. Inglaterra.
- **Cunill Grau, N. (1997):** "Repensando lo Público a través de la Sociedad. Nuevas Formas de Gestión Pública y Representación Social". CLAD-Nueva Sociedad, Caracas.
- **Escalera, M. (1999):** "Estudio de necesidades de formación de agentes de desarrollo local y figuras profesionales afines". Fundación, Formación y Empleo. FOREM-CC.OO. C/ Longares, 6. 28022. Madrid.
- **Espinosa, C. (2008):** "La Historia de un naufrago y el nombre del balneario de la boca del río Negro". En: <http://perfilesespinosa.blogspot.com.ar>
- **Eugenio Lahera, P. (2004):** "Política y políticas públicas". CEPAL. Serie Políticas sociales. Santiago de Chile.
- **Fernández, D., Parejo, G. Rodríguez, J, Saiz, L. (1999):** "Política económica". En Ortegón Quiñones, E. "Guía sobre diseño y gestión de la política pública". CAB-COLCIENCIAS- IELAT. Bogotá.
- **Fua, G. (1983):** "L'industrializzazione nel nord est e nel centro". En Vázquez Barquero, A. "Surgimiento y transformación de clúster y milieus en los procesos de desarrollo". EURE. Ciudad de Santiago. Chile.
- **Fundación Génesis y Fundación para el Desarrollo Turístico.**

- (2002): "Turismo y desarrollo local en la comarca. Viedma-Carmen de Patagones. Diagnóstico y Propuestas para un desarrollo sustentable". Agencia de desarrollo micro-regional. Viedma Patagones. Inédito.
- **García Lobo, L. y Castellanos Villegas, G. (2007):** "Los sistemas productivos locales como alternativa para el desarrollo del municipio Laceaba (Estado Trujillo, Venezuela): Un enfoque prospectivo". Universidad de Los Andes. Venezuela.
 - **Iturralde, P. (2006):** "¿Cómo actores sociales inciden en políticas públicas?" Serie Reflexiones y Aprendizajes ASOCAM Secretaría Técnica ASOCAM – Intercooperation. Quito.
 - **Klijn, E. (1998):** "Redes de políticas públicas: una visión general". Londres.
 - **Lickorish, L. (1994):** "Desarrollo de destinos turísticos, Políticas y perspectivas". Ed. Diana. México.
 - **Linares, C., Mora, P. y Correa, S. (2007):** "La Participación: ¿Solución o Problema?". En: Portal, R. y Recio, M. Comunicación y Comunidad. Editorial Félix Varela. La Habana.
 - **Lorenzo, M. y Zangaro, M. (2002):** "Proyectos y metodologías de la Investigación". Ministerio de Educación. Presidencia de la Nación. Ediciones del Aula Taller. Buenos Aires.
 - **Lynch, K. (2008):** "La imagen de la ciudad". Editorial Infinito. Buenos Aires.
 - **Mantero, J. (2004):** "Turismo, educación y desarrollo". ALCUTH, 3. ISSN 1669-5542. Málaga.
 - **Martínez, R. (2008):** "El desarrollo local y la participación ciudadana". En: Barrios, C. "La relación global-local: Sus implicancias prácticas para el diseño de estrategias de desarrollo". Editorial eumed.net. España.
 - **McIntosh, R., Goeldner, c. (1984):** "Tourism: Principles, Practices, Philosophies. Grid Series in Hospitality and Tourism". Ed. Grid Pub. Universidad Estatal de Pensilvania.

- **Meny, I. y Thoenig, J. (1992):** "Las políticas públicas". Editorial Ariel. Barcelona.
- **Moragues Cortada, D. (2006):** "Turismo, Cultura y Desarrollo". (OEI). Seminario Iberoamericano de Turismo, Cultura y Desarrollo
- **Moreira Filho, M., Prevont Nascimento, R. y Segre, L. (2010):** "¿Cuál es el papel del turismo en el desarrollo local? Un análisis crítico del clúster turístico de Santa Teresa" - RJ, Brasil. *Estud. perspect. Tur* [online]. 2010, vol.19, n.5, ISSN 1851-1732).
- **Municipalidad de Tornquist. (2002):** Plan de Ordenamiento Territorial del Partido de Tornquist.
- **North, D. (1993):** "The New Institutional Economic and Development". Estados Unidos.
- **O.M.T Y U.N (1994):** "Actualización de las recomendaciones sobre estadísticas de turismo". Editorial informativa. Naciones Unidas (ONU).
- **Ortegón Quiñones, E. (2008):** "Guía sobre Diseño y Gestión de la Política Pública". Organización del Convenio Andrés Bello. Colombia. Bogotá. Instituto de Estudios Latinoamericanos
- **Oszlak, O. (2009):** "Implementación participativa de políticas públicas: Aportes a la construcción de un marco analítico". En Belmonte Alejandro (et. al.) (2009): *Construyendo confianza. Hacia un nuevo vínculo entre Estado y Sociedad Civil*. CIPPEC y Subsecretaría para la Reforma Institucional y Fortalecimiento de la Democracia, Jefatura de Gabinete de Ministros, Presidencia de la Nación, Buenos Aires.
- **Oszlak, O. y O'Donnell, G. (1976):** "Estado y política estatales en América Latina: Hacia una estrategia de investigación". Centro de Estudios de Estado y Sociedad (CEDES), Buenos Aires, Documento GE. CLACSO/Nº 4.
- **Oszlak, O. y O'Donnell, G. (1981):** "Estado y políticas estatales en América Latina: hacia una estrategia de investigación". (CEDES), Buenos

Aires, Documento G.E. CLACSO/Nº 4. Reimpreso en Redes, Vol. 2, Núm. 4. Universidad Nacional de Quilmes.

- **Pérez, I. y Sereno, C. (2005):** "Espacios de Competitividad y complementariedad turística. Participación del balneario El Cóndor en la Comarca Viedma- Patagones." Departamento de Geografía y Turismo. Universidad Nacional del Sur. Bahía Blanca.
- **Portilla, M., Sepúlveda, S., Rodríguez, A., Echeverri, R. (2003):** "El enfoque territorial de desarrollo rural". IICA. San José. Costa Rica.
- **Prats Catalá, J. (2009):** "Instituciones y organizaciones: desarrollo organizacional y desarrollo institucional", en Gobernanza, Revista para la cultura democrática del siglo XXI, nº 15.
- **Quitarrá, O., Fittipaldi, R. y Mira, S. (2000):** "Educación ambiental. Tiempo libre y espacios recreativos: pensando en el futuro. En Bróndolo, M., Vaquero, M., Ercolani, P. "Turismo: Desarrollo Local y Regional". Universidad Nacional del Sur. Bahía Blanca.
- **Reguera, A. (2008):** "Metodología de la Investigación Lingüística: Prácticas de escritura". Editorial Brujas. Madrid.
- **Rofman, A. (2002):** "La acción local de las organizaciones sociales de base territorial". Universidad Nacional de Gral. Sarmiento. Buenos Aires. Argentina.
- **Ruesch, A. (2007):** "La actividad turística como motor de desarrollo local y regional. El Casco. Turismo Sustentable". Centro Regional Villa Elisa. Entre Ríos, Argentina.
- **Sampieri, R., Collado, F. y Lucio, P. (2006):** "Metodología de la investigación". Cuarta edición. Ed. Mac. Graw Hill Interamericana. México.
- **Sancho, A. (1998):** "Introducción al Turismo". OMT. ISBN 92-844-0269-7. Madrid.
- **Sans, C. (2000):** "Metodología para la Investigación. Las bibliotecas como infomediadoras". Escola Universitària de Treball Social. Universidad de

Barcelona. ISSN. 1138-9796. España.

- **Secretaría de Turismo de la Nación. (2008):** "Directrices de Gestión Turística de Municipios". Argentina.
- **Subirats, J. (1994),** "Análisis de políticas públicas y eficacia de la administración". Madrid: Ministerio para las Administraciones Públicas.
- **Subirats, J. (2005):** "Perfils d' exclusió social urbana a Catalunya. Servei de Publicacions de Universitat. Autònoma de Barcelona.
- **Subirats, J., Knoepfel, P., Larrue, C. y Varonne, F. (2008):** "Análisis y gestión de políticas públicas". Ed. Ariel. Barcelona.
- **Thoening, J. (1997):** "Política pública y acción pública", en Gestión y política pública. Nº 1. Vol. 6.
- **Valls, F. (2000):** "Gestión de Destinos Turísticos". Ediciones Gestión. Madrid.
- **Valls, J. (2002):** "Las claves del mercado turístico. Como competir en el nuevo entorno". Bilbao, Deusto.
- **Vaquero, M., Ercolani, P. y Pascale, J. (2004):** "Comunidad, Municipio, Universidad. Propuesta de desarrollo turístico. Estudio de caso: Municipio de Monte Hermoso". Centro de Investigaciones Turísticas. Facultad de ciencias económicas y sociales. Universidad Nacional de Mar del Plata. Revista Aportes y Transferencias.
- **Vázquez Barquero, A. (1999):** "Desarrollo endógeno y globalización". En: Madoery, O. y Vázquez Barquero, A. (eds.), "Transformaciones globales, Instituciones y Políticas de desarrollo local". Editorial Homo Sapiens, Rosario.
- **Vázquez Barquero, A. (2007):** "Desarrollo endógeno. Teorías y políticas de desarrollo territorial". Investigaciones Regionales. Asociación Española de Ciencia Regional. Madrid, España.
- **Vidal Koppmann, S. (2001):** "Sustentabilidad ambiental de las ciudades intermedias Argentinas: fortalezas y debilidades de los

- municipios en relación con su medio ambiente". Revista Geográfica. Instituto Panamericano de Geografía e Historia. Mexico.
- **Vidal, S. (2001):** "Las ciudades intermedias de la Argentina: producción y desarrollo de un espacio sustentable", 8º Encuentro de Geógrafos de América Latina. Santiago de Chile.
 - **Vidal, S. y Sánchez, D. (1999):** "Diagnósticos Urbanos de las ciudades de Perico, Rawson, Viedma y Villa Ángela". PNUD. Buenos Aires.
 - **Vieytes Ruth, I. (2004):** "Metodología de la Investigación social en Organizaciones, mercado y Sociedad". Editorial de las Ciencias. Buenos Aires.
 - **Villar, A. (2004):** "Una década de desarrollo local en Argentina. Balance y perspectivas". En Revista electrónica Mundo Urbano. Universidad Nacional de Quilmes.
 - **Wallingre, N. (2007):** "Historia del Turismo Argentino". Ediciones Turísticas de Mario Bianchik.
 - **Zárate, R. (2000):** "Conocimiento y viabilidad en el desarrollo local, el caso del Plan Estratégico de Comodoro Rivadavia". Congreso Internacional del CLAD. Santo Domingo.

Fuentes normativas

- Carta Orgánica Municipal. Municipalidad de Viedma.
- Constitución de la Provincia de Río Negro. Art. 38.
- Decreto del Poder Ejecutivo Municipal N° 380/2000: Creación del Consejo de Desarrollo Local Estatuto de la Agencia de Desarrollo Microregional Viedma – Patagones.
- Decreto N° 399/01 del Poder Ejecutivo Municipal establece la Agencia de Desarrollo Microregional.

- Decreto Provincial N° 859/07: Convenio Secretaria de Turismo de la Nación y Ministerio de Turismo de Río Negro, en el marco del Programa Nacional de Inversiones Turísticas.
- Ley N° 1082: Creación del Consejo Asesor de Turismo.
- Ley N° 2603: Declara de Interés Provincial el Turismo y la Recreación.
- Ley N° 2951: Establece el marco regulatorio para la utilización, protección y aprovechamiento de la zona costera de la Provincia de Río Negro, sujeto a lo preceptuado por los principios del desarrollo sustentable.
- Ley N° 36/94: Registro de Actividades Turísticas de la Provincia (prestadores, planta y equipamiento turístico).
- Ley N° 3883: Declara de Interés Provincial al Turismo Activo.
- Ley N° 657: Sistema de Clasificación de los Alojamientos Turísticos de la Provincia de Río Negro.
- Ley N° 1048: Declara a la localidad Balneario El Cóndor sede permanente de la Fiesta Provincial del Mar y del Acampante.
- Ley N° 2610: Declara de interés provincial al Primer Encuentro Provincial de la Tercera Edad, realizado en el Balneario El Cóndor.
- Ley N° 4210: Declara monumento histórico provincial al edificio del "Faro de la Barra del Río Negro", primer faro de la Patagonia, inaugurado en 1887 por el General Lorenzo Winter.
- Ley N° 4759: Se emplaza un monumento que testimonie el reconocimiento del pueblo rionegrino a los caídos y veteranos de la gesta de Malvinas e Islas del Atlántico Sur en las adyacencias al faro, sobre los acantilados de la ruta provincial nº 1 en cercanías del Balneario El Cóndor.
- Ley N° 99/2014: Crea el Municipio de Las Grutas en los términos del artículo 226 de la Constitución Provincial de la Provincia de Río Negro.
- Ley Orgánica de Municipios de Río Negro (1989): Legislatura Provincial

de Río Negro.

- Ordenanza Municipal N° 6956: Instituye el Programa de Promoción Financiera al Turismo Receptivo.
- Ordenanza N° 2728: Convenio de estrategias conjuntas para la promoción y desarrollo de la Comarca Viedma y Patagones.
- Ordenanza N° 2990: Acuerda la creación del Consorcio de Promoción Turística de la Comarca Viedma Patagones (COPROTUR).
- Ordenanza N° 5611: Declara de Interés Municipal la pista olímpica de canotaje.
- Ordenanza N° 6601: Adhiere al sistema de clasificación de los establecimientos turísticos de la Provincia de Río Negro y crea el Registro Único de Casas y Departamentos de Alquiler Turístico (CAT y DAT) con fines turísticos.
- Ordenanza N° 7002: Crea en la Municipalidad de Viedma, el Registro de Instituciones y/o Empresas que brinden servicios Turísticos Convencionales, en adelante "Registro de Prestadores de Servicios en Turismo Convencional"; y el Registro de Instituciones y/o Empresas que brinden servicios de Turismo Accesible para Personas con Discapacidades en adelante "Registro de Prestadores de Servicios en Turismo Accesible Municipal".
- Ordenanza N° 7026: Regula la protección, conservación, restauración e incremento del patrimonio histórico y cultural en todo el ejido de la Ciudad de Viedma.
- Ordenanza N° 7062: Determina la metodología para las declaraciones de Interés Turístico.
- Ordenanza N° 7169: Promueve el resguardo y la conservación de la identidad y la memoria de los barrios de la ciudad de Viedma, impulsando la protección del patrimonio histórico y cultural de cada espacio de

construcción colectiva barrial, desde la perspectiva de los actores locales.

Planes Estratégicos Provinciales y Municipales

- Concejo Deliberante de la ciudad de Viedma sancionó la ordenanza referida a regular el alojamiento turístico para el año 2009. "Pautas para la Elaboración de un Plan Urbano Ambiental elaborados en el año 2011".
- Elevación Informe de acciones del Ministerio de Turismo, Cultura y Deporte que se han realizado en Viedma. Ministerio de turismo Cultura y Deporte. 2013
- Plan de Desarrollo Estratégico de Viedma y Zona de Influencia. 1999.
- Plan Estratégico de Turismo de la Comarca de Viedma y Patagones 2012-2022.
- Plan Estratégico y Participación en el Desarrollo Local. 1998.
- Plan Rionegrino de Desarrollo Estratégico. El Plan del Plan. Provincia de Río Negro.2015.

ANEXO I: GUÍAS DE ENTREVISTAS

Entrevista a Sergio Pappático.

Cargo: Subsecretario de Turismo del Municipio de Viedma.

1. ¿Cómo observa a las políticas públicas con relación a la actividad turística desde el gobierno municipal? ¿Cuentan con planes estratégicos destinados al turismo del balneario El Cóndor? ¿Cuáles serían?
2. ¿Cuál es la relación que mantienen con los sectores privados del rubro Turismo?
3. ¿Cómo encontró desde que asumió a su cargo, la villa turística El Cóndor comparado hace 10 años atrás?
4. ¿Desde la secretaría donde usted trabaja, existe alguna propuesta para superar la fuerte estacionalidad turística que se presenta en El Cóndor?
5. Desde el punto de vista de integración con la población local permanente, ¿existe alguna capacitación en relación al turismo?
6. ¿Cuál es la mayor necesidad de la villa turística en términos turísticos?
7. En relación a la promoción de emprendimientos para favorecer el desarrollo local, ¿han tenido alguna propuesta o iniciativa de parte de la ciudadanía local o tienen pensado aplicar un proyecto colectivo para realizar la sinergia deseada?
8. ¿Cuál es el estado en que se encuentra actualmente la oferta turística del balneario El Cóndor, en relación a la aplicación de políticas que lleven un control sobre los alojamientos turísticos?
9. ¿Cree usted que la villa turística El Cóndor en un futuro pueda lograr una autonomía por fuera de la localidad de Viedma, en términos de iniciar

un proceso de municipalización?

10. ¿Cuál es la relación que mantienen con las juntas vecinales, los clubes de amigos, ONG'S, ¿para potenciar el turismo y los procesos de productividad locales?

11. ¿Qué productos turísticos se proponen para intensificar y promocionar al turismo en el balneario El Cóndor y aumentar la capacidad hotelera?

Entrevista a José Luis García Pinasco.

Cargo: Presidente de la Junta Vecinal Balneario El Cóndor. Municipio de Viedma.

1. ¿Hace cuánto preside la Junta Vecinal Balneario El Cóndor?

2. ¿Cómo fue el proceso de elección de su postulación?

3. ¿Cuáles son sus funciones principales?

4. ¿Usted está radicado en el balneario El Cóndor?

5. ¿Mantienen encuentros semanales con la población local?

6. ¿La Junta Vecinal, posee algún lugar físico dado por el Municipio de Viedma o se reúnen en algún lugar en común dentro de la villa turística?

7. ¿Mantienen informada a la población local de los encuentros que tienen?

¿Los medios de comunicación ocupan para informar estos encuentros?

8. ¿Cuáles son los mayores reclamos e inquietudes de parte de la población local?

9. ¿Con qué tiempo a la semana tiene encuentros con la Delegada

Municipal de El Cóndor?

10. ¿Estimulan la capacitación de los vecinos residentes de la villa turística, en materia de organización y procedimientos para acceder a los diferentes programas sociales que los beneficien y qué otros aspectos necesarios para el cumplimiento de tales objetivos?

11. ¿Proponen y desarrollan iniciativas que movilicen solidariamente recursos y capacidades locales, pudiendo lograr el apoyo de organismos gubernamentales y privados para la concreción de tales fines?

Entrevista a Marcela Elli.

Cargo: Delegada Municipal del Balneario El Cóndor. Municipio de Viedma

1. ¿Cuáles son sus funciones principales ante el cargo que ejerce?

2. ¿Cuáles son las mayores preocupaciones que recibe de parte de la población local?

3. ¿Usted reside en el balneario El Cóndor?

4. ¿Piensa usted que existe la posibilidad de que El Cóndor se constituya como balneario independiente de Viedma?

5. ¿Mantienen los objetivos a implementar desde la política turística del Municipio?

7. ¿Qué opinión tiene en cuanto al sector privado del rubro turismo?

8. ¿Considera usted que existe un trabajo en conjunto entre las empresas privadas turísticas y la delegación Municipal?

9. Desde la delegación a su cargo ¿qué tipos de lineamientos se encuentran a implementar?
10. ¿Usted considera que hay crecimiento o desarrollo en El Cóndor?
11. ¿Cree usted que la villa turística se conformaría como un municipio independiente de Viedma?
12. ¿Demuestran los residentes del balneario la idea de lograr una autonomía municipal con respecto a la ciudad de Viedma?
13. ¿Están programando o pensando elaborar un proyecto para generar puestos de trabajo por fuera de la actividad turística?

Entrevista a Carlos Steding.

Cargo: Presidente del Club Social y Deportivo Amigos del Balneario El Cóndor.

1. ¿Cómo fue el proceso de inicio de su gestión en el club?
2. Cuénteme por favor sobre la formación del club que preside y el impacto sobre la villa turística, cuántos socios tienen? ¿Cuentan con espacio físico para el desarrollo de actividades?
3. ¿Cuáles son las principales actividades deportivas y sociales que realizan en el club? ¿Dictan cursos de capacitación relacionados a la conciencia de la actividad turística?
4. ¿Cómo encuentra al club actualmente comparado hace 10 años atrás?
5. ¿Cuáles son las mayores preocupaciones en la villa turística y que necesitan actualmente?
6. ¿Cuál es la relación que mantienen con las juntas vecinales, los clubes de amigos, ONG, para potenciar el turismo y los procesos de productividad

locales?

7. ¿Qué producto turístico tendría mayor impacto para jerarquizarlo a través de la mano de obra local?

8. ¿Desde el club han tenido alguna puesta en práctica a las alternativas de crecimiento y sostenimiento del balneario?

9. ¿Cree usted que la villa turística El Cóndor en un futuro pueda lograr una autonomía por fuera de la localidad de Viedma, en términos de iniciar un proceso de municipalización?

Entrevista a Natalia Marenzana.

Cargo: Subsecretaria de Planificación Estratégica y Programas del Ministerio de Turismo de la Provincia de Río Negro.

1. ¿Tienen algún plan estratégico turístico de la Provincia para la villa turística El Cóndor?

2. ¿Cuentan con planes o programas de capacitación al personal temporario que trabaja en la villa en relación con la actividad turística, gastronomía turística, personal doméstico, etc.?

3. ¿Trabajan en simultáneo con el Municipio de Viedma en relación a las Políticas turísticas para el balneario en estudio?

5. ¿Cuál es la relación existente entre el sector privado del rubro turístico y el público?

6. ¿Piensa usted que el desarrollo del turismo en la villa turística El Cóndor, es en realidad un factor económico determinante para el crecimiento y desarrollo del balneario?

7. ¿Cómo encontró desde que asumió a su cargo, la villa turística El Cóndor comparado hace 10 años atrás?

8. ¿Qué aspectos le vería favorable al balneario?

9. ¿Se tiene un monto aproximado de lo que el Gobierno Provincial va a invertir en turismo para El Cóndor en los próximos años?

10. Desde el Ministerio: ¿existe alguna propuesta para superar la fuerte estacionalidad turística que se presenta en El Cóndor?

ANEXO II: IMÁGENES Y MAPAS

Imagen Nº 4: Colonia de Loros Barranqueros.



Fuente: Viedma.org.ar

Imagen Nº5: Avifauna.



Fuente propia.

Imagen Nº 6: Lobos marinos.



Fuente: propia

Imagen Nº 7: Desembocadura del río Negro.



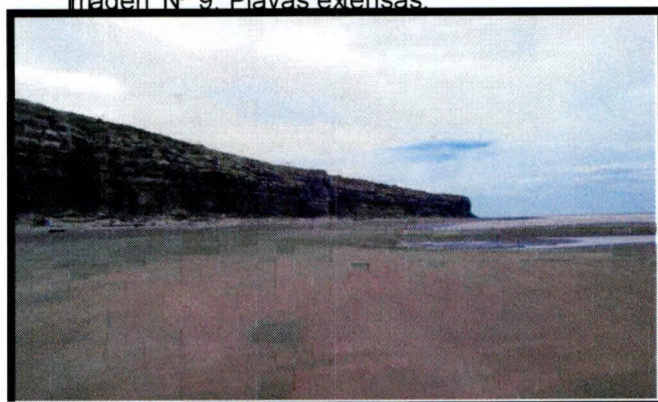
Fuente: World Wide Web

Imagen Nº 8: Colonia de Delfines Franciscanos.



Fuente: Fundación CETHUS.

Imagen Nº 9: Playas extensas.



Fuente propia.

Imagen Nº 10: Dunas y médanos



Fuente: World Wide Web

Imagen Nº 11: Acantilados.



Fuente: Propia del autor.

Imagen Nº 12: Pesca embarcada y de costa.



Fuente: Propia.

Imagen Nº 13 Windsurf y Kitesurf.



Fuente: <http://www.elcondorkitesurf.com.ar>

Imagen Nº 14: Canotaje de río y mar.



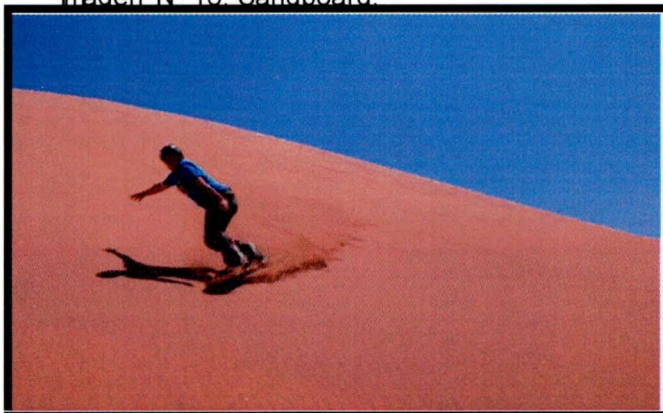
Fuente: World Wide Web

Imagen Nº 15: Fourtracks o cuatriciclos



Fuente: World Wide Web

Imagen Nº 16: Sandboard.



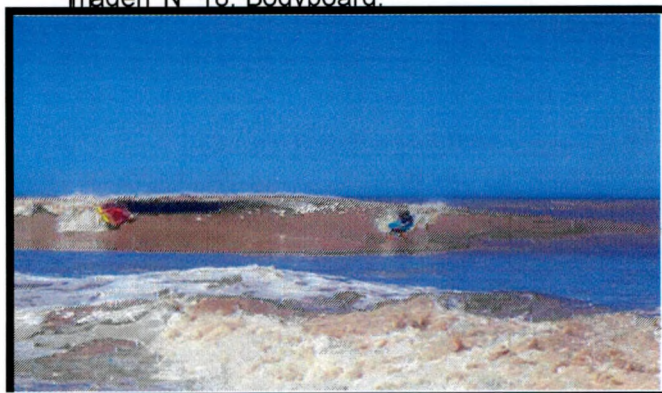
Fuente: World Wide Web

Imagen Nº 17: Surf.



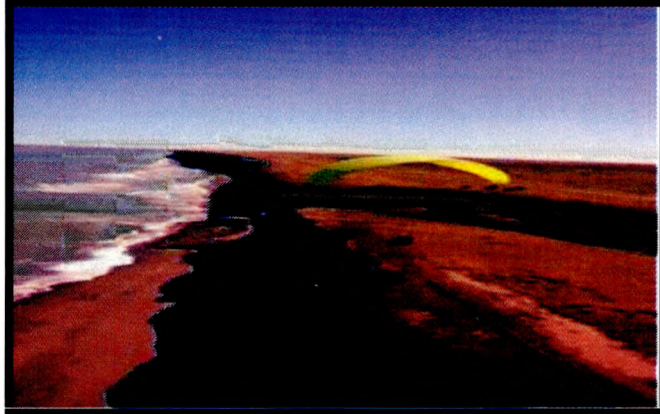
Fuente: <http://www.surfpres.net>

Imagen Nº 18: Bodyboard.



Fuente: <http://mw2.google.com/>

Imagen Nº 19: Parapente.



Fuente: <http://www1.rionegro.com.ar/>

Imagen Nº 20: Mountain bike.



Fuente: World Wide Web

Imagen Nº 21: Motocross.



Fuente: <http://www.aglaplata.com.ar/>

Imagen Nº 22: Kitebuggy.



Fuente: <http://www.viajando.travel>

Imagen Nº 23: Carrovelismo.



Fuente: <http://www.rionegro.com.ar/>

Imagen Nº 24: Práctica de Tejo.



Fuente: World Wide Web

Imagen Nº 25: Fútbol.



Fuente: World Wide Web

Imagen Nº 26: Faro de la Barra del Río Negro.



Fuente: <http://www.rionegro.com.ar/>

Imagen Nº 27: Fiesta Nacional del Mar y del Acampante.



Fuente: <http://www.loprincipal.com.ar/>

Imagen Nº 28: Carnavales del balneario.



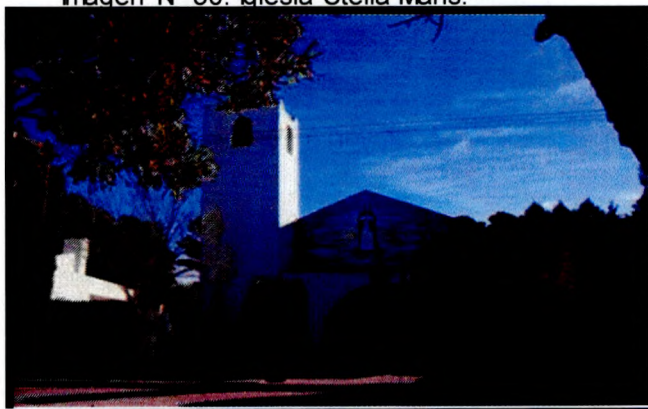
Fuente: <http://www.balneario-el-condor.com.ar/>

Imagen Nº 29: Mirador Ceferino Namuncurá.



Fuente: www.viedma.gov.ar

Imagen Nº 30: Iglesia Stella Maris.



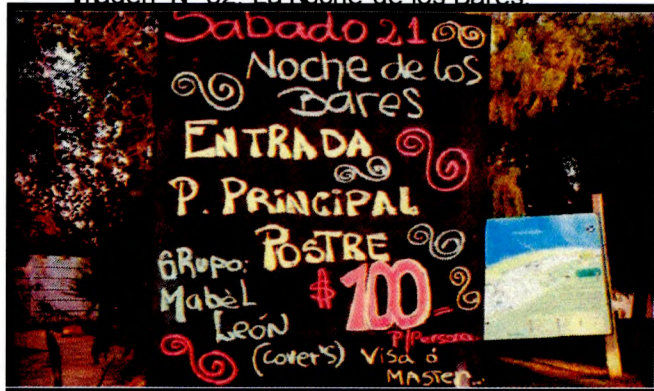
Fuente: <http://localidades.cfi.org.ar/>

Imagen Nº 31: Festeios de Semana Santa



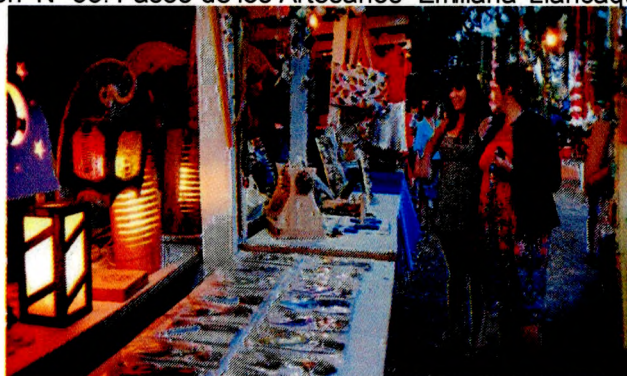
Fuente: www.viedma.gov.ar

Imagen Nº 32: La Noche de los Bares



Fuente: Propia

Imagen Nº 33: Paseo de los Artesanos "Emiliana Llancaqueo".



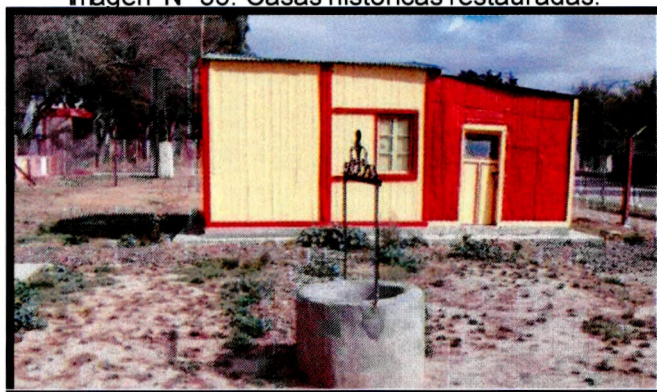
Fuente: <http://www.rionegro.gov.ar/>

Imagen Nº 34: Círculo de Arqueros de la Comarca.



Fuente: www.balneario-elcondor.com.ar/

Imagen Nº 35: Casas históricas restauradas.



Fuente: World Wide Web

Imagen Nº 36: Cabalgatas.



Fuente: World Wide Web

Imagen Nº 37: Campeonato Argentino de Kitesurf.



Fuente: World Wide Web

Imagen Nº 38: Campeonato regional de motocross.



Fuente: World Wide Web

Imagen Nº 39: Exposición Gastronómica.



Fuente: World Wide Web

Imagen Nº 40: Circuito Patagónico de Beach Handball.



Fuente: World Wide Web

Imagen Nº 41: Campeonato Nacional Argentino de Carrovelismo



Fuente: World Wide Web

Imagen Nº 42: Vigésima Edición del Seven de Rugby en El Cóndor.



Fuente: World Wide Web

Imagen Nº 43: Caminata de la Mujer y la Familia.



Fuente: World Wide Web

Imagen Nº 44: Fiesta Nacional del Tejo.



Fuente: World Wide Web

Imagen Nº 45: Prueba deportiva atlética



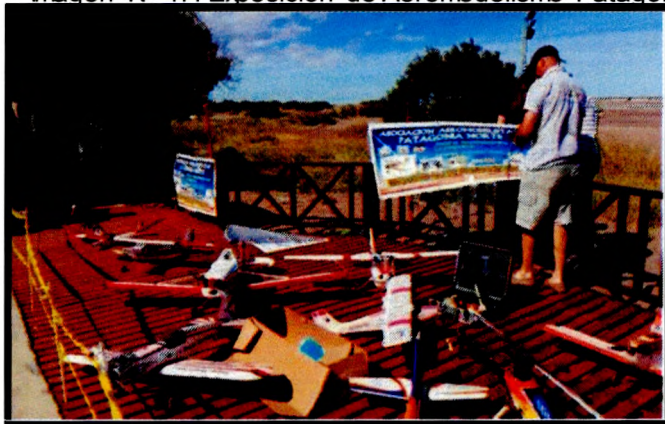
Fuente: World Wide Web

Imagen Nº 46: Monumento en reconocimiento a las Madres.



Fuente: <http://www.fotomundo.com/>

Imagen Nº 47: Exposición de Aerodelismo Patagonia Norte



Fuente: World Wide Web

Imagen Nº 48: Safari Fotográfico.



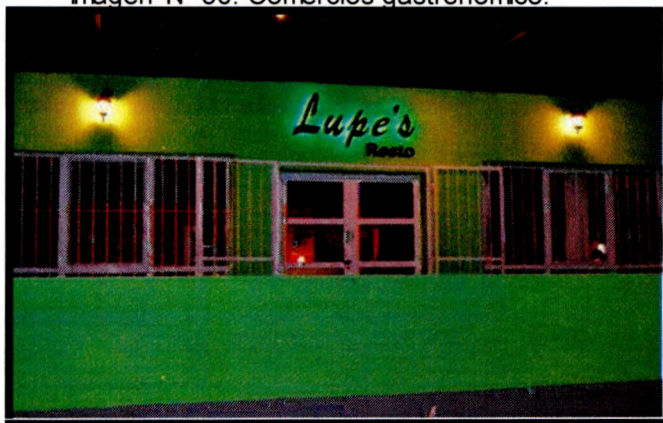
Fuente: World wide web

Imagen Nº 49: Pubs y discos.



Fuente: World Wide Web

Imagen Nº 50: Comercios gastronómico.



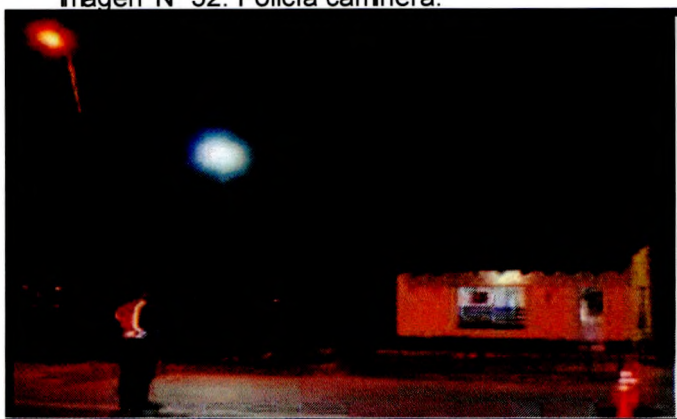
Fuente: World Wide Web

Imagen Nº 51: Estación de servicio.



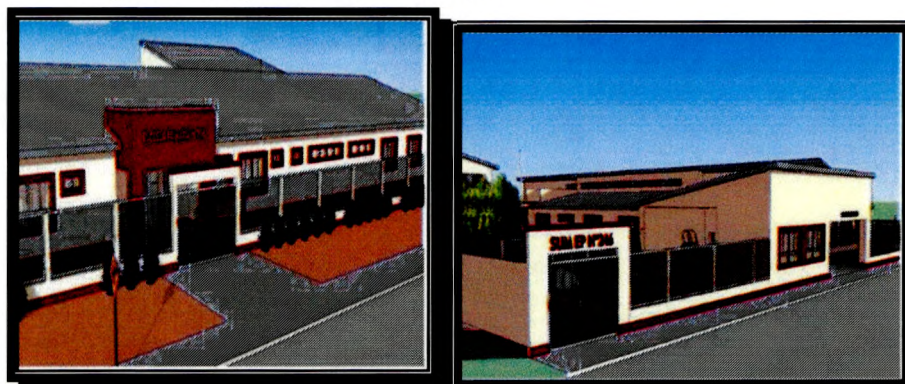
Fuente: World Wide Web

Imagen Nº 52: Policía caminera.



Fuente: World Wide Web

Imagen Nº 53 y 54: Escuela Nº 246.



Fuente: World Wide Web

Imagen Nº 55: Centro de salud.



Fuente: Propia.

Imagen Nº 56: Delegación municipal.



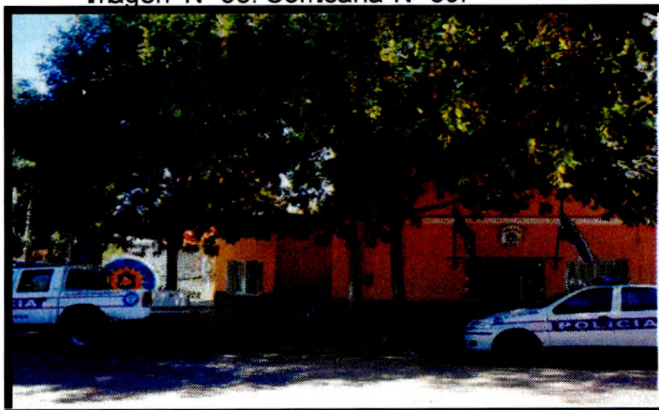
Fuente: World Wide Web

Imagen Nº 57: Club Social y Deportivo Amigos del Balneario El Cóndor.



Fuente: Propia

Imagen Nº 58: Comisaria Nº 39.



Fuente: Propia

Imagen Nº 59: Informes turísticos.



Fuente: Propia

Imagen Nº 60: Terminal de ómnibus



Fuente: World Wide Web.

Imagen Nº 61: Farmacia.



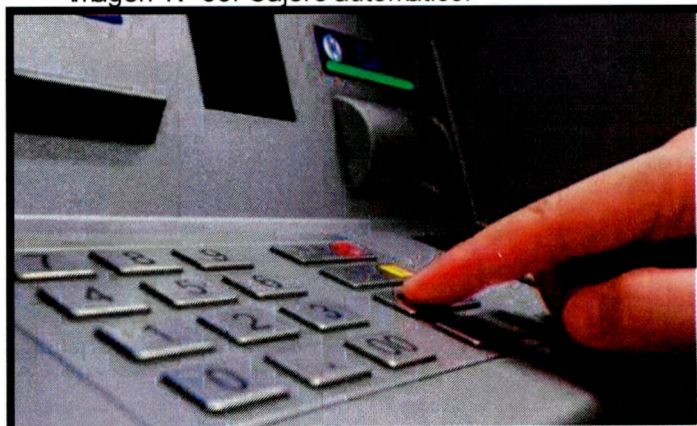
Fuente: World Wide Web

Imagen Nº 62: Sala primeros auxilios



Fuente: World Wide Web

Imagen Nº 63: Cajero automático.



Fuente: World Wide Web

Imagen Nº 64: Prefectura naval.



Fuente: World Wide Web

Imagen Nº 65 Casino.



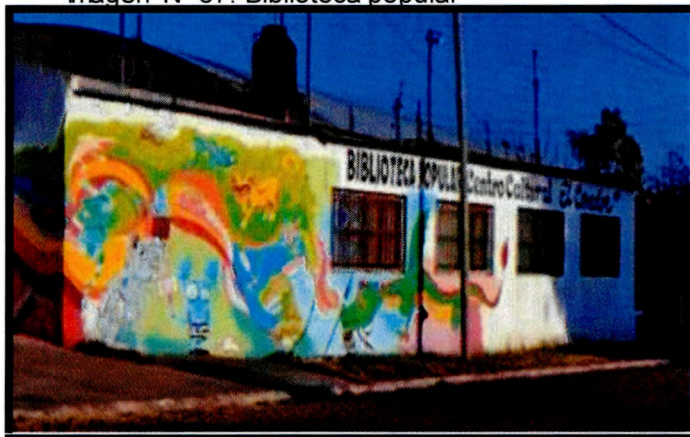
Fuente: Propia

Imagen Nº 66: Paseo de compras.



Fuente: World Wide Web

Imagen Nº 67: Biblioteca popular



Fuente: World Wide Web

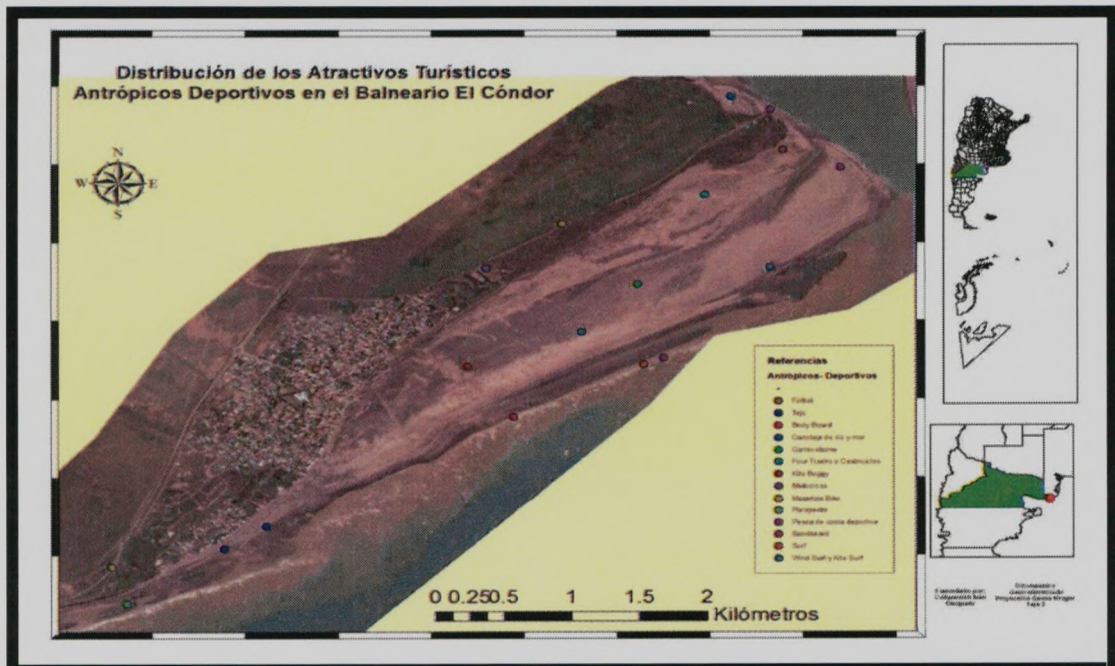
Mapas

Mapa Nº 4: Distribución de los Atractivos de origen Natural.



Fuente: Propia del autor. Cvitanovich Mán.

Mapa Nº 5: Distribución de los Atractivos Turísticos Deportivos en el balneario El Cóndor



Fuente: Elaboración propia del autor. Cvitanovich Mán.

Mapa Nº 6: Distribución de los Atractivos Turísticos Socio-Históricos-Culturales-Religiosos en el balneario El Cóndor.



Fuente: Elaboración propia del autor. Cvitanovich Iván.

Mapa Nº 7: Distribución de los servicios complementarios en el balneario El Cóndor



Fuente: Propia del autor. Cvitanovich Iván.