

**PRIMER CONGRESO ARGENTINO DE DESARROLLO TERRITORIAL**

**III JORNADAS DE DESARROLLO LOCAL REGIONAL – UNVM**

**Turismo, Transformaciones Territoriales y Resiliencia. Evidencia de una ciudad intermedia patagónica**

**Mesa VI: Procesos Territoriales y Ambiente**

**Landriscini, Graciela** Universidad Nacional del Comahue, Neuquén, [glandriscini@gmail.com](mailto:glandriscini@gmail.com)

**Civitaresi, Hector Martín.** CIETES (Centro Interdisciplinario de Estudios sobre Territorio, Economía y Sociedad), Universidad Nacional de Río Negro, [hcivitaresi@unrn.edu.ar](mailto:hcivitaresi@unrn.edu.ar)

**Colino, Evelyn del Valle,** CIETES (Centro Interdisciplinario de Estudios sobre Territorio, Economía y Sociedad), Universidad Nacional de Río Negro, CONICET, [ecolino@unrn.edu.ar](mailto:ecolino@unrn.edu.ar)

**palabras clave:** Destino turístico, Bariloche, Resiliencia, Ciudad Intermedia

**1. Introducción**

San Carlos de Bariloche es conocida internacionalmente como uno de los enclaves turísticos más importantes de la Argentina y América Latina. Inserta en un área natural protegida, se ha conformado en una ciudad intermedia que cumple funciones urbanas de intermediación que la posicionan además como ciudad cabecera de la región de los Andes Patagónicos.

Dicha centralidad, en un sistema socio-económico-ambiental complejo expuesto a cambios e incertidumbre, puede ofrecer condiciones adecuadas y potencialidades para alcanzar procesos integrales de desarrollo local y sustentabilidad del destino, si la palabra “resiliente” es un adjetivo que se logra adosar a dicho sistema.

La trayectoria de la ciudad muestra un punto de inflexión a mediados de la década de 1930 en su paso de un pueblo de frontera, dedicado fundamentalmente a labores agrícola-pastoril y forestal, a un centro turístico internacional. A partir de allí, a lo largo de los años, se fue consolidando una estructura económico-productiva fuertemente asociada al uso y usufructo de sus recursos paisajísticos (Abaleron et al, 2009; Kozulj, 1995; 2016; Rey, 2004).

La baja diversificación de la estructura económico-productiva que caracteriza a Bariloche, y

a muchos destinos turísticos, genera una marcada vulnerabilidad frente a eventos exógenos adversos, lentos o súbitos, tales como catástrofes naturales, cambio climático, crisis económicas, políticas y sociales, entre otros. Algunos de los interrogantes que surgen son ¿Cuán sostenible es un modelo de ciudad intermedia con estructura productiva intensiva en el uso de recursos naturales frente a fenómenos adversos diversos? ¿Qué capacidad de adaptación y/o reconversión tienen y/o deberían tener los distintos complejos productivos locales? ¿Se trata de una ciudad resiliente?

Este artículo propone un análisis de la dinámica económica, demográfica y multifuncional de la ciudad de Bariloche y las capacidades de resiliencia que ostenta o debería ostentar como destino turístico inserto en un área protegida y expuesto a altos niveles de vulnerabilidad económica, ambiental, política y social. Como caso de estudio, dicho análisis se desarrolla a partir de una conexión transdisciplinar *ad-hoc* de los conceptos ciudad intermedia, destino turístico y resiliencia, desde una mirada transversal e integradora de la sustentabilidad de un destino y su comunidad.

A continuación se relacionan los conceptos a partir de una revisión bibliográfica de los mismos. A partir del caso de estudio, se presenta una descripción de las principales características y funcionalidades que reúne la ciudad para llegar a una última sección donde se analiza la vulnerabilidad socioeconómica a partir de eventos adversos recientes y cómo ciertas capacidades de resiliencia han sido detectadas en un sector particularmente vulnerable como es el de la economía de pequeña y micro escala de la ciudad. El trabajo culmina con comentarios finales.

## **2. Ciudades intermedias, destinos turísticos, recursos paisajísticos y Resiliencia**

***De ciudades intermedias.*** No hay una definición estándar de ciudad intermedia. Por contraste con una ciudad grande, en las cuales convergen todo tipo de recursos y cumplen múltiples roles, se podría decir que las intermedias son aquellas ciudades que parecen desenvolverse con un rol periférico. Sin embargo, representan el espacio de buena parte de la población urbana mundial y la mayor tasa de crecimiento poblacional.

Desde un punto de vista cuantitativo, en Argentina se identifican como “aglomeraciones de tamaño intermedio” a todas aquellas mayores a 50.000 habitantes, con excepción del Gran

Buenos Aires. Sin embargo, a la hora de identificar estas ciudades es preferible un análisis cualitativo, atendiendo a su funcionalidad regional (Bellet Sanfeliu y Llop Torné 2004; Michelini y Davies, 2009; Preiss et al 2012).

Considerar una ciudad como intermedia depende de su contexto específico, tales como su población, su estructura económica, sus fronteras administrativas (ejido urbano), sus redes de infraestructura (rutas, aeropuertos, ferrocarriles, infraestructura digital – internet y servicios informáticos-) y el propio contexto institucional (Michelini y Davies, 2009).

Un aspecto relevante a considerar es su área económica de influencia (movilidad de la población o relaciones comerciales de las empresas). Su capacidad de atraer y mantener firmas y trabajadores, de generar empleo, etc. depende no sólo de su propia estructura económica sino también de sus relaciones con otras ciudades y con su área de influencia. En este sentido, las ciudades intermedias ofrecen economías de localización (con locaciones menos costosas -en relación a las grandes urbes- para vivir, trabajar y llevar adelante un negocio (Hildreth, 2006). Asimismo, son centros de abastecimiento de bienes y servicios para su población y la de asentamientos rurales o urbanos más pequeños en su área de influencia, brindan ofertas educativas, deportivas y culturales y suelen alojar niveles de administración de gobierno provincial o nacional que canalizan necesidades de la población. (Bellet Sanfeliu y Llop Torné, 2004).

***De ciudades resilientes.*** Simultáneamente, una ciudad es considerada resiliente cuando tiene capacidad para resistir, absorber, adaptarse y recuperarse, de manera oportuna y eficaz, de los efectos de un fenómeno externo con un impacto negativo, incluyendo preservación y restauración de sus estructuras y funciones básicas (UNISDR, 2012). Es decir, se entiende a la ciudad como un sistema, donde sus estructuras y funciones cambian en el tiempo como resultado de dinámicas internas e influencias externas en una sucesión de fases: crecimiento, conservación, crisis y reorganización.

Esta perspectiva –ciudad como sistema en el marco del concepto de resiliencia– hace referencia a sistemas adaptativos complejos caracterizados por fuertes interacciones no lineales entre sus partes, procesos de retroalimentación complejos, discontinuidades, umbrales y límites presentes en diferentes escalas de tiempo y espacio. Por lo tanto, las respuestas de las ciudades y sus residentes, frente a eventos adversos, no son simples ni generalizables. En este sentido, si bien existen diferentes perspectivas sobre resiliencia urbana, resulta necesario

identificar la propia trayectoria de cada caso para evitar la importación indiscriminada de modelos exitosos de otras ciudades (Simmie y Martin, 2010; Civitaresi et al, 2016).

Utilizar el concepto como herramienta metodológica para casos de estudio puntuales (hacer el concepto operativo) puede ser complejo. En algunos casos incluso, el término ha sido considerado como concepto borroso [*fuzzy concept*], poco operativo o ambiguo. Hablar de resiliencia como capacidad de adaptación al cambio requiere preguntarse resiliencia de qué a qué, cuáles adaptaciones y cuáles cambios. Puede ocurrir que existan configuraciones sistémicas que disminuyen el bienestar y el cambio resulta necesario para alcanzar un estado más deseable. Puede ocurrir también que sea un sistema resistente al cambio pero socialmente indeseable (como aguas contaminadas, dictaduras o estructuras monopólicas u oligopólicas).

El aporte de los principales actores locales involucrados (*stakeholders*) es fundamental. Para el fortalecimiento de la resiliencia, se requiere una combinación de iniciativas locales – gobierno local, organizaciones de la sociedad civil, sector privado– y políticas de apoyo provenientes de instancias superiores de gobierno (CSIRO, 2007; FAO, 2015). Las particularidades y relaciones entre *stakeholders* son trabajadas por diferentes autores que enfatizan en las capacidades internas de las ciudades o regiones como el elemento fundamental para el logro de su desarrollo (Arocena, 1995; Boisier, 2007; Vázquez Barquero, 2001; Albuquerque, 2004 y otros autores del ILPES-CEPAL). Para estos autores, el desarrollo local debe ser entendido como un proceso de concertación entre diversos actores locales. El fin último es la definición de una visión compartida del desarrollo del territorio y el compromiso de realizar esfuerzos conjuntos, combinando crecimiento de la actividad económica y el empleo, mayor equidad en la distribución del ingreso, fortalecimiento de las organizaciones locales y un uso sustentable de los recursos.

Especialmente, la acción colectiva permite aumentar la capacidad de adaptación de los actores locales frente a fenómenos adversos (ICLEI, 2015). Autores como Lattuada (2006) y Rofman y Villar (2007) afirman que los procesos asociativos y las redes de relaciones que vinculan a diferentes actores locales ayudan a estimular iniciativas, a movilizar y potenciar recursos y capacidades existentes en el territorio. La acción colectiva local es usualmente trabajada a partir del concepto de capital social. La conformación institucional (entendiendo institución como una regla de juego) y la creación de redes sociales y organizacionales ancladas en el territorio permiten la construcción de un capital social que fomenta la confianza, la

cooperación y la reciprocidad (Ostrom, 2004, Civitaresi, 2015).

Desde este enfoque, la promoción de procesos de acción colectiva, que permitan alcanzar un entramado social denso y dinámico capaz de ampliar y potenciar las capacidades de aprendizaje, auto-organización y adaptación ante fenómenos adversos, conduce finalmente al fortalecimiento de la resiliencia del territorio.

***De la resiliencia de destinos turísticos basados en recursos naturales.*** El desarrollo de la resiliencia resulta de particular relevancia cuando se trata de ciudades intermedias que al mismo tiempo son destinos turísticos basados en recursos naturales. Es común en estos casos, que la competitividad del destino y sobre todo, su sustentabilidad en el tiempo, se vean afectadas por las amenazas y/o impactos de una situación de crisis en el territorio. Espiner et al. (2017) proponen una relación de complementariedad específica entre resiliencia y sustentabilidad de un destino turístico. Situando el destino en el centro de un sistema socio-ecológico complejo, argumentan que el desarrollo de la resiliencia es una condición necesaria, aunque no suficiente, para la sustentabilidad a largo plazo del destino.

Por lo tanto, desde esta perspectiva analítica, el análisis de la resiliencia de un destino resulta propicio, ya que la ciudad, su estructura económica, los visitantes y residentes son vulnerables tanto a perturbaciones lentas como cambios súbitos en el sistema (cambio climático, desastres naturales, disturbios políticos, guerra, etc.) (Espiner et al. 2017).

Para Gutiérrez Vega (2013), un destino turístico resiliente requiere de un desarrollo armónico y equilibrado entre sus componentes tangibles e intangibles y capacidad para hacer frente a las adversidades. Otra característica requerida es la diversidad socio-económica del destino, para evitar los efectos negativos de la especialización turística (Matutinovic, 2001).

De igual manera, la relevancia de los *stakeholders* y sus redes de vinculación en el desarrollo de un destino turístico resiliente es destacada por numerosos autores (Sheehan y Ritchie, 2005; Selin y Chavez, 1995, Gutiérrez Vega, 2013). Las agendas locales o los planes estratégicos de turismo son ejemplos crecientes de la participación activa de *stakeholders* en la toma de decisiones y gestión de destinos y su protección de recursos naturales y culturales.

Por lo anterior, la conexión entre los conceptos de ciudad intermedia y resiliencia permiten un abordaje integral de la sustentabilidad de un destino turístico basado en recursos naturales. Esto es aún más relevante cuando el destino se ubica en regiones periféricas,

alejado de las grandes urbes, con un importante nivel de centralidad regional, pero con debilidades estructurales de infraestructura, económicas, institucionales, entre otras.

### 3. Bariloche, ciudad acceso

Por su conectividad (aérea principalmente) y su ubicación geográfica estratégica Bariloche es una ciudad de acceso físico, simbólico y funcional a la región.

La ciudad se ubica en la margen sur-oeste de la Provincia de Río Negro, al pie de la Cordillera de los Andes y rodeada de lagos y bosques andinos. Se encuentra a 830km. de Viedma (capital provincial), a 320km. de Puerto Montt (Chile) y a 1650km. de la ciudad de Buenos Aires.



La ciudad se conecta vía terrestre, desde el oeste, con la Ruta Nac. N°40 -la ruta turística más importante que conecta el territorio argentino de norte a sur- y desde el este, con la Ruta Nac. N°237. Cuenta con un aeropuerto internacional (el más importante de la región, con alta frecuencia diaria a capital federal, otras ciudades y países limítrofes); y dos conexiones semanales por ferrocarril con Viedma y localidades de la región Línea Sur de Río Negro.

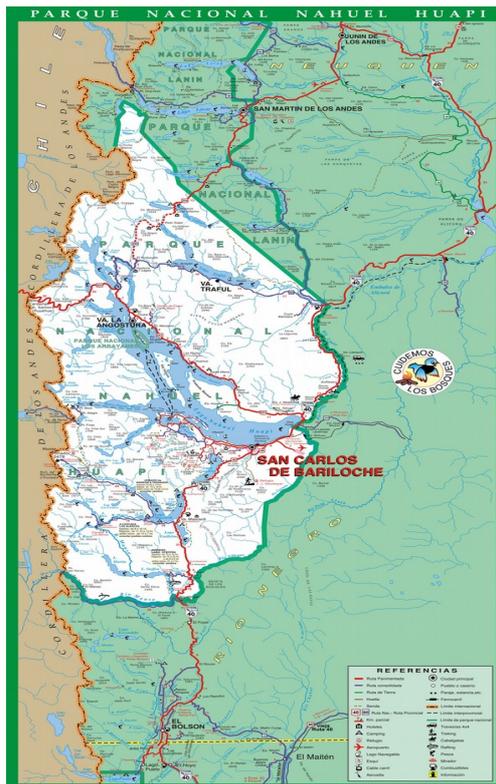
A través de los años, Bariloche se ha convertido en una ciudad intermedia, con un importante grado de centralidad en la región. Su radio de influencia abarca gran parte de la región Línea Sur (Ruta Nac. N°23), las localidades cordilleranas del norte de Chubut próximas a El Bolsón; Villa La Angostura y Traful (sur de Neuquén) y ciudades chilenas cercanas a la frontera.

Fuente: [www.fao.org](http://www.fao.org)

### 4. Bariloche, ciudad turística en un área protegida

Si bien desde principios del siglo XX se realizaban actividades turísticas en la otrora localidad agrícola-pastoril, la fuerte transformación del espacio regional sobre la base del turismo se dio a partir de un conjunto de políticas vinculadas con el proceso de

institucionalización del territorio andino (formalización del Parque Nacional Nahuel Huapi en 1934) y con la mejora de las comunicaciones y el transporte (llegada del ferrocarril también en 1934) (Rey, 2004; Méndez, 2010). Bariloche es hoy una ciudad inserta en un área protegida de 705.000has. bajo jurisdicción de la Administración de Parques Nacionales. La ciudad cuenta no sólo con el centro invernal de ski más importante de Latinoamérica<sup>1</sup> sino también con una diversidad de actividades al aire libre que conforman una oferta turística atractiva para los amantes de la naturaleza<sup>2</sup>, deportes de montaña, acuáticos, sol y playa.



Si bien la falta de datos y mediciones certeras de la actividad económica ha sido una limitante histórica, el proyecto e imagen de “ciudad turística” ha sido convalidado y resaltado a través del tiempo (Kozulj, 1995; 2016; Monasterio, 2006). El sector turístico (incluyendo servicios, comercio, hotelería y gastronomía) junto a oficinas públicas y el complejo de educación, ciencia y técnica, representan la principal fuente de ingresos locales. Estudios recientes encuentran una participación del sector turístico decreciente y un peso ascendente en los sectores no turísticos y los intensivos en conocimiento (Behnisch, 2017).

Fuente: [www.rionegrotur.gob.ar](http://www.rionegrotur.gob.ar)

La ciudad es anualmente visitada por aproximadamente 700 mil turistas. Del total, cerca de un 15% son extranjeros (9% de países limítrofes y 6% del resto del mundo), y el 85% restante llegan de distintos puntos del país (Kozulj, 2016).

Junto a la amplia oferta de atractivos naturales, Bariloche es reconocida por una variada y exclusiva gastronomía de alta calidad llevada adelante en su mayoría por empresas de tipo familiar (chocolates artesanales, alimentos gourmet, ahumados, derivados de frutas finas

<sup>1</sup>En Septiembre 2017 la ciudad fue sede de la Copa Mundial de Snowboard <http://www.lanacion.com.ar/2061682-la-copa-del-mundo-de-snowboard-debuto-en-bariloche-una-sorpresa-australiana-en-el-cerro-catedral>

<sup>2</sup> Desde el año 2012, Bariloche es la capital nacional del turismo de aventura

-frambuesa, frutilla, mosqueta, cassis, cereza y guinda-, hongos, cervezas artesanales, entre otros). Las chocolaterías tienen una trayectoria histórica altamente reconocida entre los visitantes y se ha constituido en un complejo productivo generador de empleo y de una identidad que permite hablar de la marca de exportación “Bariloche”. Otro de los complejos productivos pujantes y dinámicos con un rol creciente en la oferta turística local es el de las carvezas artesanales. Bariloche es hoy uno de los centros cerveceros más reconocidos del país con casi 50 emprendimientos de capitales locales, nacionales y extranjeros con sus propios brew-pubs y restaurantes (Colino, et al. 2017; Civitaresi, et al., 2017).

## **5. Bariloche, ciudad del conocimiento**

Paralelamente a esta tipificación de ciudad turística, Bariloche reúne características de ciudad del conocimiento. La ciudad alberga un significativo número de instituciones científico-tecnológicas, tanto públicas como privadas, que se han ido desarrollando y consolidando internacionalmente a partir de la creación en 1955 del Instituto Balseiro y el Centro Atómico Bariloche (dependientes ambos de la Comisión Nacional de Energía Atómica, y de la Universidad Nacional de Cuyo en el primer caso).

La expansión del sector comienza a tomar fuerza en la década del '70 con la creación de la empresa estatal rionegrina INVAP S.E.. A pesar de ciclos de crecimiento y estancamiento, la empresa estatal se convirtió en exportadora de tecnología nuclear, espacial, radares y sistemas de alta tecnología. A partir de la demanda de servicios altamente especializados, la empresa ha traccionado pequeños emprendimientos productivos locales de base tecnológica, que con diferente grado de éxito, complementan sus funciones como proveedores de INVAP desarrollando sus propias estrategias de inserción en el mercado.

Hoy las empresas del complejo científico-tecnológico (CCyT) presentan una elevada concentración en lo que al volumen de ventas se refiere<sup>3</sup> y un peso del 2,35% en el Producto Bruto Geográfico de 2015 estimado para la ciudad. Cabe aclarar también, que estos datos se limitan estrictamente al universo de empresas, excluyendo los presupuestos operativos y los salarios asociados a las instituciones públicas del CCyT (Behnisch, 2017).

El alto peso relativo del empleo en el sector educativo, y en particular el de Ciencia y

---

<sup>3</sup> 82% de las ventas declaradas en el periodo 2006-2015 corresponden a la empresa INVAP S.E.

Técnica y Universidades Nacionales<sup>4</sup>, conforman las bases necesarias para la acumulación de capital humano altamente capacitado, potenciando procesos de innovación, transferencia de conocimiento y fortalecimiento institucional. Como sistema local de innovación, aquí también se puede hablar de la marca “Bariloche”.

## **6. Bariloche, ciudad de servicios regionales**

Como ciudad intermedia inserta en un área protegida, Bariloche es asiento de oficinas de diferentes jurisdicciones públicas en sus tres escalas gubernamentales (local, provincial, nacional). Las mismas cumplen funciones administrativas de las distintas esferas de gobierno (ANSES, AFIP, PAMI, consulados, ministerios nacionales y provinciales, juzgados, registro civil, oficinas municipales, entre otros); de acceso a la salud (Hospital zonal Ramón Carrillo y otros centros privados), o funciones de custodia del espacio geográfico (Parques Nacionales, Prefectura Nacional, Gendarmería Nacional, Policía Aeroportuaria, Ejército Nacional y su Escuela de Montaña, Policía Federal, Policía provincial, SPLIF Río Negro -Servicio de Prevención y Lucha contra Incendios Forestales-, Servicio Forestal Andino, entre otros). La presencia física de un número significativo (en relación al tamaño de la ciudad) de estos organismos y oficinas públicas alertan sobre el rol que cumple Bariloche en su región de influencia y el flujo habitual de personas que viajan a la ciudad transitoriamente demandando este tipo de servicios.

La importancia del sector público se refleja también en el fortalecimiento del mercado interno local. Sin duda, la corriente de ingresos públicos asociada a estas actividades (salarios y presupuesto operativo) se coloca en un orden de importancia similar, o próxima a la del turismo (Kozulj, 2016).

## **7. Bariloche, receptora de inmigrantes y excedentes económicos y multiplicadora de desigualdades**

La tensión entre crecimiento demográfico, planificación urbana, ambiente, turismo y

---

<sup>4</sup> Centro Regional Universitario Bariloche de la Universidad Nacional del Comahue (desde la década del 60’), la Sede Andina de la Universidad Nacional de Río Negro (desde 2008), una extensión áulica de la Universidad Tecnológica Nacional y el Centro Científico Tecnológico (CCT) Patagonia Norte de Conicet (Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas).

mercado inmobiliario merece su especial atención en el caso de estudio.

A partir de un continuo y sostenido crecimiento poblacional, Bariloche ha experimentado, principalmente en las últimas dos décadas, un rápido proceso de expansión de su mancha urbana (Matossian, 2014). Este crecimiento la convirtió en la ciudad más poblada de la provincia y la tercera de la Patagonia (luego de Neuquén y Comodoro Rivadavia). Según datos de INDEC 2010, la ciudad posee 112.887 habitantes, una variación intercensal del 21,2%, (superando el aumento provincial de 15,5% y el nacional de 10,6%). La migración interna e internacional explican en gran medida dicho crecimiento (Matossian, 2015).

El crecimiento demográfico de Bariloche determinó una expansión acelerada del ejido urbano<sup>5</sup> avanzando sobre áreas rurales, con baja densidad, escasa planificación y desigualdades socio territoriales (Medina 2017, Matossian 2014). Con un alto grado de informalidad urbana, la ciudad se fue completando de este a oeste sobre la costa del lago Nahuel Huapi con el asentamiento de actividades vinculadas al turismo, viviendas de clase media y media-alta y segundas residencias. Paralelamente, la ciudad se expandió hacia el sur, comúnmente llamada “el alto”, donde se localizan los sectores populares más vulnerables de la comunidad (Matossian, 2015, 2014).

Por otro lado, la recepción de excedentes económicos locales (provenientes principalmente del turismo) y foráneos traducidos en inversiones inmobiliarias es una de las funciones que la ciudad ha desempeñado históricamente a partir de las promesas de elevada rentabilidad de la mano de la actividad turística. Este fenómeno no es exclusivo a Bariloche; la relación entre mercantilización del ocio y especulación inmobiliaria ha sido estudiada para diferentes destinos turísticos (De Sousa et al., 2016; Clifford, 2003, González y Mantecón, 2014).

Las fuerzas del mercado inmobiliario y la especulación, al amparo del turismo, y las complejidades territoriales antes descritas impactan negativamente sobre la capacidad del gobierno local, no sólo para proveer servicios básicos, sino también para regular los procesos de transformación urbana. Es posible establecer una relación directa entre la dificultad de acceso a la vivienda, la propiedad del suelo y la fragmentación del espacio urbano, con la demanda de segundas residencias requerida por turistas y migrantes por amenidad.

---

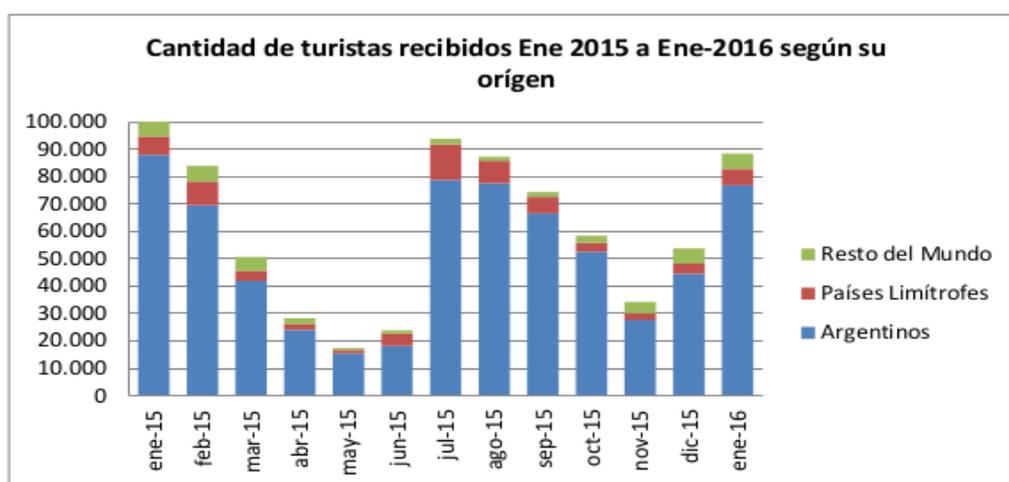
<sup>5</sup> El ejido urbano, emplazado sobre una topografía compleja, tiene una superficie de más de 200km<sup>2</sup>, equivalente al de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

## 8. Bariloche, ciudad resiliente?

Indudablemente, el turismo ofrece posibilidades de crecimiento y desarrollo, propicia una oferta cultural y recreativa diversificada para el disfrute de visitantes y residentes e incluso revaloriza recursos locales invisibilizados, infrautilizados o en proceso de deterioro.

Sin embargo, sin los recaudos o intervenciones necesarias, el turismo tiende a generar sobredependencia y vulnerabilidad económica ante variables exógenas que impactan en el flujo de visitas, generan estacionalidad de la demanda, desarrollo urbano descontrolado, especulación inmobiliaria, inflación, empleo temporal y poco calificado, exclusión social, daños ambientales, entre otros. Pensar en términos de resiliencia (de la ciudad y de la comunidad afectada) implica examinar las capacidades a desarrollar para reponerse a lo inesperado y reposicionarse encontrando estrategias de innovación y de planificación.

**Gráfico 1. Ingreso de turistas según origen. Período 2015-2016**



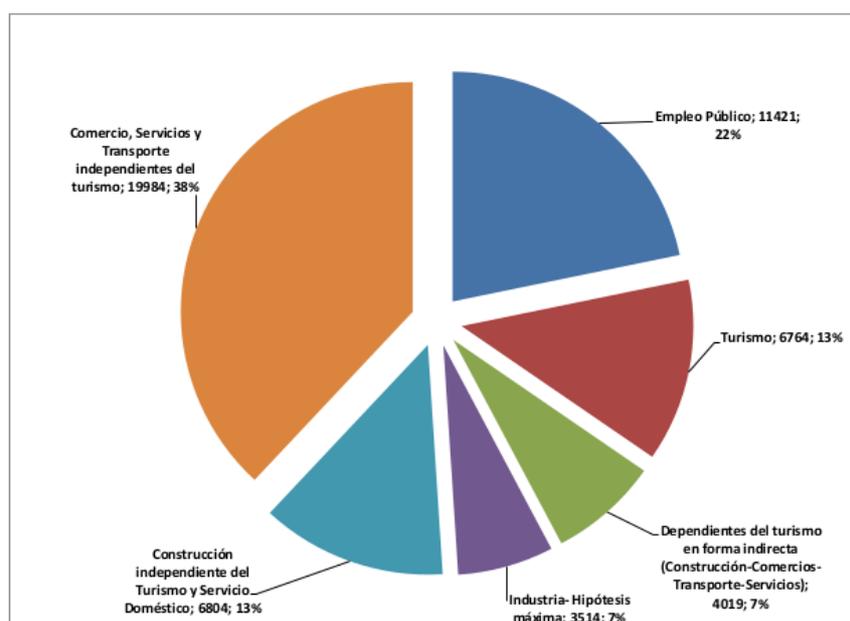
Fuente: Kozulj (2016)

Desde una perspectiva socio-económica, la escasa diversificación productiva de Bariloche hace que se constituya en una economía marcada por la estacionalidad y las oscilaciones de la actividad turística vinculadas a variables poco controlables localmente, como el manejo del tipo de cambio, la política de transporte, tarifas de gas o valor del combustible. Esto va en detrimento de emprendimientos productivos locales alternativos, capaces de impulsar un desarrollo local económica y socialmente más equilibrado (Oglietti y Colino, 2015). El gráfico 1 muestra el arribo de turistas a la ciudad con patrones fuertemente oscilantes entre el piso del mes de Mayo y los picos en temporada invernal (Julio-Agosto) y estival (Diciembre-

Enero). También muestra la alta participación de turistas argentinos por sobre los extranjeros.

En un esfuerzo de tipo artesanal, dada la inexistencia de estadísticas específicas, Kozulj (2016) construye estimaciones del nivel total de empleo formal en Bariloche para 2014-2015 clasificados por grandes rubros. Para el autor, turismo y sector público representarían cerca del 42% del empleo registrado; la construcción (de baja remuneración y alta estacionalidad) 13% y comercio, industria, servicios y transporte representarían el restante 45%.

**Gráfico 2. Empleo registrado en Bariloche por grandes rubros. Puestos de trabajo estimados y porcentajes sobre ocupación total. Años 2014-2015**



Fuente: Kozulj (2016)

Esta estructura evidencia además una marcada vulnerabilidad frente a fenómenos adversos, sean ellos naturales (erupciones, terremotos), macroeconómicos (ej. cambiarios), políticos (ej. crisis institucional de fines del 2001; cierre de frontera por cuestiones sanitarias); u otros.

Múltiples manifestaciones de esta vulnerabilidad socio-económica se han registrado en las últimas décadas en Bariloche. Por caso, la crisis macroeconómica de finales de 2001, punto terminal de un largo período de atraso cambiario y pérdida de competitividad del sector turístico, tuvo impactos concretos sobre la economía local. Potenció un proceso inmigratorio de familias expulsadas del mercado formal de trabajo de otras partes del país que al llegar, en lugar de una mejor calidad de vida encontraron dificultades para insertarse laboralmente en la débil economía local (Bosch, et al. 2004). Ello generó situaciones de mayor precariedad

laboral, crecientes demandas de asistencia social y habitacional, y problemas de integración social y cultural. Estos factores agregan nuevas desigualdades a las ya estructurales, generando malestar social, fragmentación urbana, resistencias y desconfianzas, conflictos barriales y ambientales, que dificultan la cohesión social, la gobernabilidad, y la definición y puesta en marcha de agendas de desarrollo local. Este círculo vicioso de polarización social y económica, déficit en la regulación ambiental y debilidad institucional, terminan por impactar negativamente sobre la actividad turística, entre otras.

Otro evento que afectó gravemente la zona fue la crisis económica desatada a partir de la erupción del complejo volcánico Puyehue-Cordón Caulle en junio de 2011. La emergencia volcánica, con su ciclo continuado de pequeñas erupciones y columnas de gases y cenizas que perduró aproximadamente un año, puso a prueba la capacidad institucional e individual de toda la comunidad para desarrollar estrategias de adaptación ante la crisis. El evento imposibilitó la llegada de turistas (aeropuerto local inhabilitado durante siete meses y escasa visibilidad en las rutas de acceso), perjudicó el desarrollo de actividades al aire libre como la construcción, el mantenimiento de parques y jardines, las actividades agrícolas, ganaderas y forestales de la región, la navegación lacustre, el montañismo, la movilidad de los habitantes y el abastecimiento general de bienes no producidos localmente.

En un reciente estudio, Colino, Dondo y Civitaresi (2018) presentan resultados empíricos de tipo cuantitativo y cualitativo del impacto de dicha erupción volcánica sobre la economía de pequeña y micro escala de la ciudad a partir de una muestra de 189 microemprendimientos familiares y/o asociativos. Los encuestados reconocieron que el impacto de la crisis fue significativamente negativo a nivel de ventas, estado de ánimo y transporte, y provocó problemas edilicios en sus lugares de producción que pusieron en peligro la continuidad del emprendimiento. Sin embargo, las estrategias ex-post desarrolladas para sobrellevar la crisis ponen de manifiesto el carácter innovador del sector, la convicción y la capacidad de adaptación; y, en definitiva, su grado de resiliencia. A partir de un análisis estadístico sencillo, el estudio demuestra que la variable “diversificación de clientes”, como proxy del atributo flexibilidad, y las variables “asociación a organizaciones intermedias” y “asociación con otros microemprendedores” consideradas como proxies del acceso a recursos, son las de mayor importancia relativa a la hora de predecir la cantidad de estrategias de resiliencia implementadas por los emprendedores.

El caso de la economía de pequeña y micro escala local deja así en evidencia la existencia de ciertas capacidades y capital social en el territorio que resultan estratégico promover y reproducir en otros sectores de la ciudad. Las estrategias de diversificación, articulación y cooperación no sólo evitan el aislamiento ante situaciones críticas, sino que también posibilitan el diseño y desarrollo de estrategias con mayor probabilidad de efectividad, de adaptación, y de fortalecimiento en la búsqueda de superar el impacto del evento.

### **Reflexiones finales**

A partir de una estructura conceptual propuesta *ad-hoc*, este trabajo interrelaciona los conceptos de ciudad intermedia, resiliencia y destino turístico en un área natural protegida para analizar, como caso de estudio, la ciudad de San Carlos de Bariloche y las capacidades de resiliencia urbana, desarrolladas y a desarrollar, como condiciones necesarias para pensar la sustentabilidad de la ciudad de manera integral.

Bariloche se ha convertido en una ciudad intermedia, cabecera de la región Nor-Patagonia, cuya centralidad no responde sólo a su relevancia como destino turístico internacional sino también por la multiplicidad de funciones que ejerce sobre su radio de influencia, en un territorio periférico de las grandes urbes del país.

Como destino turístico, la ciudad enfrenta altos niveles de estacionalidad turística y vulnerabilidad ante eventos adversos (naturales, económicos, políticos, sociales). Pensar en términos de resiliencia es de crucial importancia también a la hora de garantizar la continuidad de las funciones de intermediación desarrolladas para su región de influencia.

Estimaciones de la estructura económica de la ciudad y análisis empíricos de la economía popular local llevados adelante en el CIETES-UNRN permiten corroborar la hipótesis de la existencia en Bariloche de una economía en la que conviven tres subsistemas con fronteras móviles. Por un lado, el subsistema de mercado en el que conviven formas empresariales capitalistas (foráneas y locales), insertas algunas de ellas en la cadena global de valor del turismo; por otro lado, una importante economía pública estatal; y por último, una economía social y popular basada en cooperativas, mercados asociativos, microemprendimientos y demás economías de subsistencia de las unidades domésticas.

Desde el enfoque sistémico de la perspectiva de resiliencia, las interrelaciones urbano-económico-sociales-ambientales que se van desarrollando en una ciudad intermedia como Bariloche, con fuerte basamento turístico en un área protegida y cabecera de la región, constituyen una compleja dimensión analítica a profundizar. Dicho sistema se caracteriza por una alta polarización socio-económica, estacionalidad, fragmentación y dispersión urbana, especulación inmobiliaria, escasa planificación y regulación y debilidad institucional.

No obstante ello, este mismo sistema, en una de sus partes -la economía de pequeña y micro escala-, manifiesta ciertas capacidades de resiliencia y aprendizajes adquiridos que se reflejan en una trama de relaciones interinstitucionales que fortalecen el capital social del territorio y las expresiones de acción colectiva en pos de superación de estados de crisis. Es necesario promover y reproducir estas capacidades en otros sectores de la comunidad (ej. agendas locales, acuerdos público-privados, protocolos de intervención ex-ante y ex-post., etc); así como estimular el fortalecimiento institucional y una mayor diversificación de la estructura económica local.

Finalmente, es importante destacar que este enfoque conceptual y analítico nutre y contextualiza los procesos de definición y diseño de una apropiada y pertinente intervención del Estado ante eventos adversos. Los resultados señalan que las políticas de intervención pública ex-ante y ex-post deben estar orientadas a potenciar la resiliencia de la comunidad prestando especial atención a la diversidad social, cultural, económica y espacial existente en el territorio y a la necesidad de formular políticas diferenciadas.

### **Fuentes bibliográficas**

Abaleron, López Alfonsín, Kozulj, Giovannini y Gluch (2009): *Evolución de la Sustentabilidad Turística de San Carlos de Bariloche. Escenarios de Oportunidades y Amenazas para el Corto y Mediano Plazo*. Viedma: Ministerio de Turismo, Provincia de Río Negro.

Albuquerque, F. (2004). El enfoque del desarrollo económico local. Desarrollo económico local y empleabilidad. Cuaderno de capacitación No. 1. Programa AREA -OIT en Argentina -Italia Lavoro.

Arocena, J. (1995). *El Desarrollo Local. Un Desafío Contemporáneo*. Caracas: Nueva Sociedad.

Behnisch, A. (2017). Composición y ventas del complejo científico-tecnológico de la ciudad de San Carlos de Bariloche –universo privado. Documento de trabajo CIETES, UNRN.

Bellet Sanfeliu, C. y Llop Torné, J. (2004): Miradas a otros espacios urbanos: las ciudades intermedias. *Geo Crítica Scripta Nova Revista Electrónica de Geografía y Ciencias Sociales*. Universidad de Barcelona. ISSN: 1138-9788. Vol. VIII, (165), mayo 2004

Boisier, S. (2007). “¿Hay Espacio Para El Desarrollo Local En La Globalización?” *Revista OIDLES*.

Bosch, J.L., Suarez, S. y Olivares, G. (2004). “La importancia de la generación de empleo como

- dinamizadora del desarrollo local en un centro turístico. Caso: San Carlos de Bariloche”. En *Aportes y Transferencias* 8 (2), 25-44.
- Civitaresi, H.M., Niembro, A. y Dondo, M. (2017): Desafíos para desarrollar una agroindustria local. Hacia una tipología de productores de cerveza artesanal en Bariloche. *Revista Pymes, Innovación y Desarrollo*
- Civitaresi, H.M., Wehbe, M., Peano, N. y Granda, J. (2016). Resiliencia urbana frente al cambio climático. El caso de la ciudad de Río Cuarto, una ciudad integrada a un agroecosistema. XXIII Jornadas de Intercambio de Conocimientos Científicos y Técnicos, Facultad Cs. Económicas, UNRC.
- Civitaresi, H. (2015). El uso del capital social como herramienta conceptual para el análisis de relaciones socioeconómicas en la historia regional. XXII Jornadas de Intercambio de Conocimientos Científicos y Técnicos. UNRC, Río Cuarto, Argentina. Dic. 2015. CD-ROM - ISSN 1514-8130.
- Clifford, Hal. 2003. *Downhill slide: why the corporate ski industry is bad for skiing, ski towns, and the environment*. San Francisco: Sierra Club Books
- Colino, E.; M. Dondo y H.M. Civitaresi (2018): “Crisis volcánica y resiliencia de microemprendedores en San Carlos de Bariloche”. *Revista REDES, Vol. 23 (2) p. 172-186*
- Colino, Civitaresi, Capuano, Winkelman y Quiroga (2017): “Análisis de la estructura y dinámica del complejo cervecero artesanal de Bariloche, Argentina”. *Revista Pilquen Nro. 20 (2)*.
- CSIRO (2007). A research prospectus for urban resilience. A Resilience Alliance Initiative for transitioning urban systems towards sustainable futures. Canberra: CSIRO – Arizona State University – Stockholm University
- De Sousa, P.G.; M., E.M. y Fragoso, S., V.S. “From residential tourism to tourist real estate complexes: The appropriation of the coastalzone in the Northeast of Brasil by Tourist Real Estate activities”. *Ambiente y Sociedade*. Vol. 19, (3), 177-198.
- Espinero, S.; Orchiston, C. y Higham, J. (2017). Resilience and Sustainability: a complementary relationship? Towards a practical conceptual model for the sustainability-resilience nexus in tourism. *Journal of Sustainable Tourism*, 1385-1400.
- FAO (2015). Measuring Resilience: A Concept Note on the Resilience Tool. <http://www.fao.org/docrep/013/al920e/al920e00.pdf>. Recuperado 26.11.2015
- González, R. y Mantecón, A. (2014) "Turismo y negocio inmobiliario: la crisis de un modelo de desarrollo. Tres estudios de casos de Canadá, Argentina y España" en *Estudios y Perspectivas en Turismo*. Vol. 23, 685-705.
- Gutiérrez Vega, C. (2013). La resiliencia como un factor clave en la recuperación de destinos turísticos. Aplicación al caso de un desastre natural en Chile. Tesis Doctoral. Doctorado en Economía Internacional y Turismo. Universitat de Valencia.
- Hildreth, P. (2006): Roles and economic potential of English medium-sized cities: a discussion paper. University of Salford, Salford. Disponible en: [www.surf.salford.ac.uk](http://www.surf.salford.ac.uk)
- ICLEI (2015): Resilient Cities Report 2015. [http://resilientcities.iclei.org/fileadmin/sites/resilientcities/files/Resilient\\_Cities\\_2016/Resilient\\_Cities\\_Report\\_2015\\_eng.pdf](http://resilientcities.iclei.org/fileadmin/sites/resilientcities/files/Resilient_Cities_2016/Resilient_Cities_Report_2015_eng.pdf) Recuperado el 16.11.2015
- Kozulj, R. (1995): Análisis de la actividad económica global de San Carlos de Bariloche. Fundación Bariloche - CRUB - UNCo- Fundación Bariloche.
- Kozulj, R. (2016): Aproximaciones a la identificación de la actividad económica de San Carlos de Bariloche años 2014-2015. Documento de trabajo CIETES, UNRN. [http://www.unrn.edu.ar/images/Actividad\\_econ%C3%B3mica\\_de\\_San\\_Carlos\\_de\\_Bariloche\\_2015\\_circulable.pdf](http://www.unrn.edu.ar/images/Actividad_econ%C3%B3mica_de_San_Carlos_de_Bariloche_2015_circulable.pdf)

- Lattuada, M. (2006). Acción colectiva y corporaciones agrarias en la Argentina. Transformaciones institucionales a fines del siglo XX. Buenos Aires: UNQ.
- Matossian, B. (2015). División social del espacio residencial y migraciones. *EURE*, vol.41 (124), 163-184.
- Matossian, B. (2014). Proceso de expansión urbana, actores y desigualdades. *Revista Estudios Sociales Contemporáneos*, Nro. 10, 59-68.
- Matutinovic, I (2001): The aspects and the role of diversity in socio-economic systems: an evolutionary perspective. *Ecological Economics*, 39. pp 239-256.
- Medina, V. D. (2017). Las movilidades poblacionales y su impacto territorial en la estructura espacial de las ciudades turísticas. El caso de San Carlos de Bariloche. *EURE*, 43(129).
- Méndez, L. (2010): *Estado, frontera y turismo. Historia de San Carlos de Bariloche*. Buenos Aires: Prometeo Libros.
- Michelini, J. y C. Davies (2009): “Ciudades intermedias y desarrollo territorial: un análisis exploratorio del caso argentino”. Documentos de Trabajo GEDEUR – 5. Madrid, 3<sup>er</sup> trimestre, 2009.
- Monasterio H., (2006). *Medición de la economía formal de San Carlos de Bariloche - Estimación del PBI 2005*. Centro de Estudios Regionales (CER), Universidad FASTA, Bariloche.
- Oglietti, C. y Colino, E. (2015) La cepa turística de la enfermedad holandesa. Razones económicas subyacentes al declive de un destino turístico. *Revista Teuken Bidikay*, Nro. 6.
- Ostrom, E. (2004). Understanding Collective Action. 2020. Focus Brief, núm. 11. IFPRI, Washington, DC. <http://ageconsearch.umn.edu/bitstream/16549/1/fo041102.pdf>
- Preiss, O., Gorestein, S., Hernández, J., Landriscini, G., Napal, M., Urriza, G. y Olea, M. (2012): Principales discusiones en torno a la dinámica de las ciudades intermedias. En Gorenstein, Landriscini y Hernández (Comp) *Economía urbana y ciudades intermedias: trayectorias pampeanas y norpatagónicas*. Buenos Aires: CICCUS.
- Rey, H. (2004). “El destino de tres actividades económicas en el Nahuel Huapi a principios del siglo XX: forestal-maderera; cerealera-derivados; turística” *Revista Pilquen*. 6 [6], 1-11.
- Rofman, A. y Villar, A. (2007). Módulo de Formación General: Actores del Desarrollo Local. Informe PROYECTO PNUD ARG/04/005 Apoyo a la gestión de la Secretaría de Políticas Sociales y Desarrollo Humano y del Ministerio de Desarrollo Social. Argentina.
- Selin, S., & Chavez, D. (1995). Developing an Evolutionary Tourism Partnership Model. *Annals of Tourism Research*, 22, 814–856.
- Sheehan, L. & Ritchie, J. (2005). Destination stakeholders exploring identity and salience. *Annals of Tourism Research*, 32(3), 711-734.
- Simmie, J. y Martin, R. (2010). The economic resilience of regions: towards an evolutionary approach. *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society*, 3, 27-43.
- UNISDR (2012). *Cómo desarrollar ciudades más resilientes - Un Manual para alcaldes y líderes del gobierno local*. Ginebra, Suiza: Estrategia Internacional para la Reducción de Desastres de Naciones Unidas. United Nations Office for Disaster Risk Reduction - <http://www.unisdr.org/>. Recuperado el 03.06.2016
- Vázquez Barquero, A. (2001). Desarrollo endógeno y globalización. En Transformaciones globales, instituciones y políticas de desarrollo local. Rosario: Editorial Homo Sapiens.