

UNIVERSITAT DE VALÈNCIA
FACULTAD DE ECONOMÍA
Instituto de Economía Internacional
Doctorado en Economía Internacional y Turismo



**LA RESILIENCIA COMO FACTOR CLAVE EN LA
RECUPERACIÓN DE DESTINOS TURÍSTICOS.
APLICACIÓN AL CASO DE UN DESASTRE NATURAL EN CHILE.**

TESIS DOCTORAL

PRESENTADA POR:

Cecilia Andrea Gutiérrez Vega

DIRIGIDA POR:

Dra. Amparo Sancho Pérez

Dr. Gregorio García Mesanat

Valencia, 2013

D^a. AMPARO SANCHO PÉREZ, DOCTORA EN CIENCIAS ECONÓMICAS, EMPRESARIALES
POR LA UNIVERSITAT DE VALÈNCIA.

CERTIFICA:

Que la presente Tesis, titulada **"LA RESILIENCIA COMO FACTOR CLAVE EN LA RECUPERACION DE DESTINOS TURISTICOS. APLICACIÓN AL CASO DE UN DESASTRE NATURAL EN CHILE"** ha sido realizada por D^a Cecilia Andrea Gutiérrez Vega bajo mi dirección y de acuerdo a mi criterio reúne méritos suficientes para que su autora pueda obtener el Grado de Doctora.

Y para que conste, firmo el presente Certificado en Valencia, a 29 de Octubre de dos mil trece.



Fdo.: Dra. Amparo Sancho Pérez

D. GREGORIO GARCÍA MESANAT, DOCTOR EN ECONOMÍA POR LA UNIVERSITAT DE VALÈNCIA

CERTIFICA:

Que la presente Tesis, titulada **"LA RESILIENCIA COMO FACTOR CLAVE EN LA RECUPERACION DE DESTINOS TURISTICOS. APLICACIÓN AL CASO DE UN DESASTRE NATURAL EN CHILE"** ha sido realizada por D^a Cecilia Andrea Gutiérrez Vega bajo mi dirección y de acuerdo a mi criterio reúne méritos suficientes para que su autora pueda obtener el Grado de Doctora.

Y para que conste, firmo el presente Certificado en Valencia, a 29 de Octubre de dos mil trece.



Fdo.: Dr. Gregorio García Mesanat

AGRADECIMIENTOS

Mis primeros agradecimientos son para el Gobierno de Chile, mi país, que a través de Conicyt y su Programa de Capital Humano Avanzado Becas Chile me otorgó la beca que me ha permitido hacer realidad el sueño de cursar estudios de Doctorado.

Agradezco a los directores de esta tesis, la Dra. Amparo Sancho, quien me ha entregado mucho más que sus conocimientos y su experiencia, convirtiéndose en parte de mi familia, y al Dr. Gregorio García, por su disposición a formar parte de este esfuerzo, aportando sus enseñanzas y su visión crítica. Infinitas gracias a ambos.

Al Instituto de Economía Internacional de la Universitat de València, por acogerme y poner a mi disposición un espacio de creatividad científica y fraternidad y darme las facilidades logísticas durante estos cuatro años. En especial mis agradecimientos a: Ismael Fernández, Leandro García, Vicente Pallardó, María Jesús Gómez y a todo el personal administrativo del Edificio de Institutos de Investigación.

A mi familia y amigos en Chile, que de norte a sur han elevado al cielo su mirada y enviado la energía y amor tan necesarios al estar lejos de casa. En especial mis agradecimientos a mis queridos: tía Vicky, tío Rodo y tía Lucy, mi hermano Miguel Ángel, a mi abuelito Antonio, a mi madrina Chachi, a Ignacio Szmulewicz, a Esteban Szmulewicz y tantos otros familiares. A las amistades de siempre, gracias por el apoyo, palabras constantes de aliento y en algunos casos hasta la compañía física: Soledad Hernández, Alexandra Fontes, Paola Sanhueza, Gastón Montero y Katerina Veloso.

A mis colegas del Instituto de Turismo y del Centro Interdisciplinario de Investigación en Turismo de Intereses Especiales de la Universidad Austral de Chile, a los alumnos de la Carrera de Administración de Empresas de Turismo, en especial a quienes colaboraron en la realización de instrumentos de investigación: Pamela Cárdenas, Vanessa Rojas, Constanza Rosas, Nicole Almonacid, Natacha Donoso, Katherine Martínez, Nathalie Carter, Alonso Contreras, Raúl Oyarzo, y Natalia Watanabe.

A las autoridades, funcionarios municipales, empresarios y lugareños de los destinos en estudio: Pichilemu, Licantén y Cobquecura, que tuvieron la disposición de acoger este trabajo y mostrar la resiliencia que se vive y respira en sus localidades.

A España, mi segunda patria por adopción y en especial a la luminosa, amable y culta ciudad de Valencia donde he crecido estos últimos cuatro años.

A las nuevas e inolvidables amistades forjadas en Valencia, que supieron acogerme como una más dentro de los suyos, entregarme su cariño y el impulso cuando más lo necesitaba. En especial a: María Jesús Gómez, Paz Ruiz, Aurelio Sebastía, Bernardí Cabrer, María José Rivera, Martha Ardila, Belén García, Rosa Yagüe, Oto Luque y a todos los participantes del libro fórum, que me permitieron aprender no sólo la cultura española sino que a compartir el amor por la lectura.

A Dios, que ha estado presente en todos los momentos de esta experiencia, ya sea en los alegres, en los difíciles y en los tristes, aún en aquellos cuando parecía haber perdido la fe. Y muy especialmente a la patrona de Valencia, la Virgen de los Desamparados, que ha tomado mi corazón y lo ha protegido como una madre hace con sus hijos.

DEDICATORIA

*Dedico esta tesis a mis queridos padres Jorge y Mercedes y a mi esposo Pablo
que me han acompañado en este gran desafío
con su inmenso amor y apoyo incondicional.*

*Tu lucha Mamá ha sido también mi lucha.
A la distancia te he sentido más cerca que nunca,
eres la prueba viva de que la Resiliencia es posible, es alcanzable.*

*Tu compañía y entrega, Papá,
me han demostrado que la vida hay que vivirla cada día con intensidad y amor,
gracias por estar siempre dispuesto a ayudar.*

*Mi amado Pablo,
has decidido ser parte de este camino de vida que hemos trazado juntos,
este logro es tan tuyo como mío,
con tu amor y entrega los desafíos y sueños son realizables,
has estado ahí, junto a mí bajo el mismo cielo.*

ÍNDICE

	Página
INTRODUCCIÓN	1
Capítulo I LAS CRISIS EN EL SECTOR TURÍSTICO	9
1.1 Turismo como sistema abierto.	10
1.1.1 Concepto de crisis y la fragilidad de los sistemas.	14
1.2 Riesgos que tienen mayor probabilidad e impacto a nivel mundial.	21
1.3 Vulnerabilidad y riesgos en el sector turístico.	25
1.4 Impactos de las crisis en el sector turístico.	33
1.4.1 Impactos de las crisis sanitarias en el sector turístico.	36
1.4.2 Impactos de las crisis económicas en el sector turístico.	40
1.4.3 Impactos de los desastres naturales en el sector turístico.	44
1.4.4 Impactos de las crisis geopolíticas en el sector turístico.	49
1.4.5 Repercusiones generales de las crisis en el sector turístico.	52
Capítulo II LA RESILIENCIA COMO MECANISMO PARA SUPERAR LAS CRISIS	55
2.1 Definiciones de resiliencia.	56
2.2 Conceptos relacionados con la resiliencia.	63
2.3 Factores de resiliencia.	66
2.4 Resiliencia comunitaria.	71
2.4.1 Componentes de la resiliencia comunitaria.	71
2.4.2 Evaluación de la resiliencia comunitaria.	74
2.4.3 Intervención comunitaria en catástrofes y su relación con la resiliencia en turismo.	77

Capítulo III	RESILIENCIA EN DESTINOS TURÍSTICOS	83
3.1	Elementos que componen los destinos turísticos resilientes.	84
3.1.1	Destinos turísticos sostenibles y resilientes.	88
3.1.2	Comportamiento turístico de destinos resilientes y competitivos.	93
3.2	Stakeholders en los destinos turísticos resilientes.	98
3.3	Gestión de crisis en destinos turísticos resilientes.	104
3.3.1	Gestión del riesgo en destinos turísticos resilientes.	110
3.3.1.1	Identificación del riesgo.	114
3.3.1.2	Análisis del riesgo.	114
3.3.1.3	Evaluación del riesgo.	118
Capítulo IV	METODOLOGÍA	121
4.1	Dimensiones y variables a considerar para medir resiliencia.	123
4.2	Metodologías para medir la resiliencia ante desastres naturales.	125
4.2.1	Modelo para comparar resiliencia en destinos turísticos ante desastres naturales.	130
4.3	Selección de destinos turísticos involucrados en el estudio.	133
4.4	Diseño y aplicación de instrumentos de investigación.	134
4.5	Procesamiento y análisis de datos.	137
Capítulo V	ESTUDIO DE CASO	139
5.1	Descripción del territorio en estudio.	140
5.1.1	Visión panorámica de la economía y el turismo en Chile.	140
5.1.2	Destinos turísticos en estudio.	150
5.1.2.1	Caracterización geográfica, demográfica y económica de la zona.	150
5.1.2.2	Caracterización turística de los destinos en estudio.	156
5.1.2.3	Antecedentes de la demanda turística de los destinos en estudio.	159
5.1.2.4	Diagnóstico estratégico turístico de los destinos en estudio.	173
5.2.	Caracterización general del terremoto y tsunami en Chile, 27F de 2010.	177
5.2.1	Descripción de los desastres naturales ocurridos el 27F.	177
5.2.2	Evolución de la situación de los destinos en estudio post desastre del 27F.	180
5.2.3	Experiencias del desastre del 27F.	181

Capítulo VI	RESULTADOS	185
6.1.	Destino Pichilemu.	188
6.1.1	Factores de resiliencia Pichilemu.	190
6.1.1.1	Análisis comparativo entre actores, destino Pichilemu.	203
6.1.2	Riesgos naturales para el destino Pichilemu.	207
6.2	Destino Licantén.	210
6.2.1	Factores de resiliencia destino Licantén.	212
6.2.1.1	Análisis comparativo entre actores, destino Licantén.	227
6.2.2	Riesgos naturales para el destino Licantén.	231
6.3	Destino Cobquecura.	233
6.3.1	Factores de resiliencia destino Cobquecura.	236
6.3.1.1	Análisis comparativo entre actores, destino Cobquecura.	250
6.3.2	Riesgos naturales para el destino Cobquecura.	254
6.4	Resumen general de los destinos en estudio.	257
6.4.1	Factores de resiliencia generales de los destinos en estudio.	257
6.4.2	Riesgos naturales de los destinos en estudio.	262
6.4.3	Aplicación del Modelo a los destinos en estudio.	265
CONCLUSIONES		271
BIBLIOGRAFIA		281
ANEXOS		305

INDICE DE FIGURAS

Figura	Página
1 Sistema Turístico Abierto.	11
2 Ranking de los principales cinco riesgos mundiales en términos de probabilidad de ocurrencia vinculados al turismo.	22
3 Ranking de los principales cinco riesgos mundiales en términos de impacto.	34
4 Países con uno o más conflictos durante el 2012.	52
5 Diagrama de flujo turístico para desarrollar resiliencia.	62
6 Esquema conceptual de resiliencia.	65
7 Productos y atractivos característicos de un destino turístico litoral pequeño.	85
8 Circunstancias involucradas en el desarrollo de los medios de vida sostenibles.	90
9 Mapa de stakeholders para un destino turístico.	101
10 Esquema del proceso en la identificación de riesgos.	113
11 Vínculo entre los conceptos de peligro y riesgo.	115
12 Modelo de resiliencia en destinos turísticos.	126
13 Distribución político administrativa de Chile.	141
14 Ubicación geográfica de los destinos en estudio.	153
15 Localización y magnitud del terremoto del 27 de Febrero de 2010 en Chile.	177
16 Esquema general de presentación de los resultados.	186
17 Esquema de presentación de resultados por destino en estudio.	187

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico	Página
1 Crecimiento del PIB real per cápita.	24
2 Variación en la llegada de turistas internacionales, 2009-2011.	41
3 Evolución turística 1950-2010.	42
4 Movimiento de pasajeros Noviembre 2009-Noviembre 2011.	47
5 Evolución conflictos geopolíticos 2001 -2010.	51
6 Variación en la llegada de turistas internacionales.	53
7 Producto Interno Bruto, per cápita (int'l \$) 1991-2011.	148
8 Comparación estado de desarrollo de Chile con economías en transición 2-3, 2012.	143
9 Turistas extranjeros llegados a Chile, según macro zona geográfica, año 2011.	144
10 Principales mercados para Chile, región de Las Américas, año 2011.	145
11 Ingreso de divisas por mercado, año 2011.	146
12 Aporte de las exportaciones de bienes y servicios en la economía chilena, 2007-2011.	147
13 Número de llegadas de extranjeros en establecimientos de alojamiento por región, 2011.	148
14 Principales actividades realizadas por turistas extranjeros, 2010.	148
15 Número de llegada de chilenos a establecimientos de alojamiento, por región, 2011.	149
16 Principales actividades realizadas por turistas nacionales, 2012.	150
17 Rango de edad visitantes y turistas, destino Pichilemu, 2012.	160
18 Procedencia de los visitantes y turistas destino Pichilemu, 2012.	160
19 Ocupación de visitantes y turistas destino Pichilemu, 2012.	161
20 Tipo de alojamiento utilizado por turistas destino Pichilemu, 2012.	162
21 Motivaciones de visitantes y turistas destino Pichilemu, 2012.	162
22 Actividades anheladas por visitantes y turistas, destino Pichilemu, 2012.	163
23 Rango de edad visitantes y turistas, destino Licantén, 2012.	164
24 Procedencia de los visitantes y turistas destino Licantén, 2012.	164
25 Ocupación de visitantes y turistas destino Licantén, 2012.	165
26 Tipo de alojamiento utilizado, visitantes y turistas Licantén, 2012.	166
27 Motivaciones de visitantes y turistas, Licantén, 2012.	166
28 Actividades anheladas por visitantes y turistas, Licantén, 2012.	167
29 Rango de edad visitantes y turistas, destino Cobquecura, 2012.	168
30 Procedencia de los visitantes y turistas, Cobquecura, 2012.	168

Gráfico	Página
31 Ocupación de visitantes y turistas destino Cobquecura, 2012.	169
32 Tipo de alojamiento utilizado visitantes y turistas, Cobquecura, 2012.	170
33 Motivaciones de visitantes y turistas destino Cobquecura, 2012.	170
34 Actividades anheladas por visitantes y turistas, Cobquecura, 2012.	171
35 Evaluación de la resiliencia según factores, destino Pichilemu.	189
36 Capacidades de resiliencia por ámbito, destino Pichilemu.	190
37 Propiedades de resiliencia por ámbito, destino Pichilemu.	194
38 Conexiones de resiliencia por ámbito, destino Pichilemu.	199
39 Análisis comparativo entre gobierno local y residentes, destino Pichilemu.	203
40 Análisis comparativo entre gobierno local y empresarios, destino Pichilemu.	204
41 Análisis comparativo entre gobierno local y turistas, destino Pichilemu.	205
42 Análisis comparativo entre turistas y residentes, destino Pichilemu.	206
43 Evaluación de la resiliencia según factores, destino Licantén.	211
44 Capacidades resiliencia por ámbito, destino Licantén.	212
45 Propiedades de resiliencia por ámbito, destino Licantén.	217
46 Conexiones de resiliencia por ámbito, destino Licantén.	222
47 Análisis comparativo entre gobierno local y residentes, destino Licantén.	227
48 Análisis comparativo entre gobierno local y empresarios, destino Licantén.	228
49 Análisis comparativo entre gobierno local y turistas, destino Licantén.	229
50 Análisis comparativo entre turistas y residentes, destino Licantén.	230
51 Evaluación de la resiliencia según factores, destino Cobquecura.	235
52 Capacidades de resiliencia por ámbito, destino Cobquecura.	236
53 Propiedades de resiliencia por ámbito, destino Cobquecura.	241
54 Conexiones de resiliencia por ámbito, destino Cobquecura.	245
55 Análisis comparativo entre gobierno local y residentes, destino Cobquecura.	250
56 Análisis comparativo entre gobierno local y empresarios, destino Cobquecura.	251
57 Análisis comparativo entre gobierno local y turistas, destino Cobquecura.	252
58 Análisis comparativo entre turistas y residentes, destino Cobquecura.	253
59 Factores de resiliencia en destinos turísticos en estudio.	261
60 Riesgos naturales según comparación de destinos.	268

INDICE DE CUADROS

Cuadro	Página
1 Eventos que pueden afectar a un destino turístico.	28
2 Amenazas externas e internas de las crisis aplicadas a destinos turísticos.	30
3 Posibles impactos económicos de una influenza tipo pandemia.	39
4 Variación anual de las llegadas de turistas internacionales.	43
5 Guerras y conflictos actuales.	49
6 Componentes de resiliencia por área temática.	76
7 Principales economías en índice de competitividad viajes y turismo 2011 y 2009.	95
8 Índice de competitividad turismo y viajes 2011, Las Américas.	96
9 Las tres principales economías por sector investigado.	97
10 Gestión de crisis adaptada a un destino turístico.	106
11 Posibilidad de ocurrencia de riesgos/eventos.	117
12 Matriz de consecuencia de riesgo.	118
13 Factores de resiliencia y sus vínculos con los ámbitos de acción en destinos turísticos.	124
14 Definición de la muestra para tejido local de cada destino involucrado.	135
15 Antecedentes demográficos y socioeconómicos de los destinos en estudio.	153
16 Instrumentos de planificación territorial y turística en destinos en estudio, 2013.	156
17 Recursos turísticos y actividades turísticas potenciales en los destinos en estudio, 2013	157
18 Tejido empresarial y asociativo en el ámbito turístico.	158
19 Resumen de perfil de demanda turística para destinos en estudio.	172
20 Fortalezas y debilidades del destino turístico de Pichilemu.	174
21 Fortalezas y debilidades del destino turístico de Licantén.	175
22 Fortalezas y debilidades del destino turístico de Cobquecura.	176
23 Características principales del terremoto del 27F de Chile, en destinos estudiados	179
24 Evaluación de la resiliencia por actor, destino Pichilemu.	168
25 Factores de resiliencia destino Pichilemu comparado a destino Líder.	189
26 Capacidades de resiliencia según ámbito sociocultural, destino Pichilemu.	191
27 Capacidades de resiliencia según ámbito político/institucional, destino Pichilemu.	192
28 Capacidades de resiliencia según ámbito medioambiental, destino Pichilemu.	193
29 Capacidades de resiliencia según ámbito económico/turístico, destino Pichilemu.	194
30 Propiedades de resiliencia según ámbito sociocultural, destino Pichilemu.	195
31 Propiedades de resiliencia según ámbito político/institucional, destino Pichilemu.	196
32 Propiedades de resiliencia según ámbito medioambiental, destino Pichilemu.	197

Cuadro	Página
33 Propiedades de resiliencia según ámbito económico/turístico, destino Pichilemu.	198
34 Conexiones de resiliencia según ámbito sociocultural, destino Pichilemu.	200
35 Conexiones de resiliencia según ámbito político/institucional, destino Pichilemu.	200
36 Conexiones de resiliencia según ámbito medioambiental, destino Pichilemu.	201
37 Conexiones de resiliencia según ámbito económico/turístico, destino Pichilemu.	202
38 Cuantificación de riesgos naturales, destino Pichilemu.	207
39 Evaluación de la resiliencia por actor, destino Licantén.	210
40 Factores de resiliencia destino Licantén comparado a destino Líder.	212
41 Capacidades de resiliencia según ámbito sociocultural, destino Licantén.	213
42 Capacidades de resiliencia según ámbito político/institucional, destino Licantén.	214
43 Capacidades de resiliencia según ámbito medioambiental, destino Licantén.	215
44 Capacidades de resiliencia según ámbito económico/turístico, destino Licantén.	216
45 Propiedades de resiliencia según ámbito sociocultural, destino Licantén.	218
46 Propiedades de resiliencia según ámbito político/institucional, destino Licantén.	219
47 Propiedades de resiliencia según ámbito medioambiental, destino Licantén.	220
48 Propiedades de resiliencia según ámbito económico/turístico, destino Licantén.	221
49 Conexiones de resiliencia según ámbito sociocultural, destino Licantén.	223
50 Conexiones de resiliencia según ámbito medioambiental, destino Licantén.	224
51 Conexiones de resiliencia según ámbito político/institucional, destino Licantén.	225
52 Conexiones de resiliencia según ámbito económico/turístico, destino Licantén.	226
53 Cuantificación de riesgos naturales, destino Licantén.	231
54 Evaluación de la resiliencia por actor, destino Cobquecura.	233
55 Factores de resiliencia destino Cobquecura comparado a destino Líder.	235
56 Capacidades de resiliencia según ámbito sociocultural, destino Cobquecura.	237
57 Capacidades de resiliencia según ámbito político/institucional, destino Cobquecura	238
58 Capacidades de resiliencia según ámbito medioambiental, destino Cobquecura.	239
59 Capacidades de resiliencia según ámbito económico/turístico, destino Cobquecura.	240
60 Propiedades de resiliencia según ámbito sociocultural, destino Cobquecura.	242
61 Propiedades de resiliencia según ámbito político/institucional, destino Cobquecura.	243
62 Propiedades de resiliencia según ámbito medioambiental, destino Cobquecura.	244
63 Propiedades de resiliencia según ámbito económico/turístico, destino Cobquecura.	244
64 Conexiones de resiliencia según ámbito sociocultural, destino Cobquecura.	246
65 Conexiones de resiliencia según ámbito político/institucional, destino Cobquecura.	247

Cuadro		Página
66	Conexiones de resiliencia según ámbito medioambiental, destino Cobquecura.	248
67	Conexiones de resiliencia según ámbito económico/turístico, destino Cobquecura.	249
68	Cuantificación de riesgos naturales, destino Cobquecura.	254
69	Resumen de factores de resiliencia en destinos turísticos del estudio.	257
70	Relación de los factores de resiliencia por destino en relación a destino líder.	262
71	Cuantificación de riesgos naturales para destinos en estudio.	263
72	Relación de Resiliencia entre destinos.	266
73	Relación de resiliencia entre destinos, según riesgos naturales.	266
74	Relación de resiliencia entre destinos, según riesgos naturales agrupados.	269

INTRODUCCIÓN

Crisis económicas, desastres naturales y conflictos políticos, incluso guerras, genocidios y pestes han existido desde que el ser humano habita el planeta. No obstante, la gravedad de los acontecimientos de la Segunda Guerra Mundial, con su secuela de muerte, destrucción, separación de familias, traumas personales y colectivos, desaparición casi total de pueblos y ciudades, permitió a los analistas de la psicología humana observar notables diferencias entre las personas sometidas a estas adversidades (incluso entre las comunidades sociales), en lo relativo a sus capacidades de respuesta y de recuperación frente a tan grandes desastres. De ahí que se acuñara el concepto de resiliencia para tratar de abarcar ese amplio conjunto de factores que explican la desigual capacidad de respuesta humana personal y colectiva frente a la adversidad.

En general, el mundo entero se ha visto, en mayor o menor medida, afectado por una amplia diversidad de crisis, abarcando entre otras las de tipo económico, sociales, políticas, medioambientales, tecnológicas, con un impacto significativo a nivel global. El escenario de las catástrofes naturales ha sido vivido en diversas partes del mundo, donde los estragos causados por huracanes, terremotos, tsunamis, tornados, inundaciones, erupciones volcánicas, entre otras, han tenido repercusiones más allá de las fronteras de las regiones y las naciones. Pero, no sólo son los desastres naturales los causantes de pérdidas y estragos, sino que también se incorporan las crisis sociopolíticas y económicas que generan un abanico de repercusiones totalmente inesperadas.

La crisis económica desatada en Estados Unidos y posteriormente en Europa y con consecuencias globales, iniciada en el 2007 y que perdura hasta el presente, ha provocado un verdadero desastre social y económico con consecuencias personales y familiares. Para los países una verdadera catástrofe. La bancarrota de un altísimo número de empresas, los altos índices de paro, la migración obligada de miles de trabajadores y profesionales, el alza en el costo de la vida, la pérdida de muchas de las garantías socio económicas logradas en el estado de bienestar por los europeos provocó la necesaria preocupación de los investigadores de la economía en las universidades europeas.

Las crisis medioambientales cada vez se hacen más frecuentes debido a un aumento de factores que inciden en el medioambiente: desertificación, cambio climático, etc., que afectaran a todos los sistemas de un país. El pasado 27 de febrero de 2010 (en adelante 27F) tuvo lugar en Chile un terremoto y consecuente tsunami de gran magnitud

(considerado el 5º en los registros históricos) que afectó gran parte del territorio de la zona central “mediterránea” del país, generando grandes perjuicios y pérdidas, tanto físicas como de vidas humanas.

Junto con la gran destrucción de viviendas y edificios públicos, el principal sector económico que se vio afectado fue el turístico, ya que no sólo significó importantes deterioros en la infraestructura de las playas y sitios turísticos y en las instalaciones de innumerables empresas de servicios turísticos como hoteles, campings, restaurantes, etc., sino que también un notable daño en la imagen turística y, por consecuencia, una considerable disminución en la llegada de turistas y visitantes en los diversos destinos en los que se concentró la catástrofe.

Estas crisis, aunque de diversa naturaleza, que han afectado a Europa, América del Sur y Asia (baste recordar el tsunami de Indonesia y otros países del Océano Índico, con importantes zonas turísticas) han provocado cambios en el comportamiento turístico a nivel mundial y han generado una preocupación muy significativa por la sensibilidad y la capacidad de respuesta de los destinos turísticos.

Por otra parte, a partir de mediados del siglo XX, el desarrollo de un turismo masivo ha generado si bien impactos positivos, en especial en materia económica, efectos negativos en diversos ámbitos, en especial en economías subdesarrolladas. Los impactos generados por el turismo han motivado la imperiosa necesidad de investigarlos, de comprender su comportamiento, su evolución, sus repercusiones para poder reaccionar y tomar las medidas pertinentes, tanto en materia de planificación como de mitigación de estos efectos. Sin embargo, los destinos no sólo se ven afectados por la actividad turística en sí misma, sino que también localidades y regiones turísticas son afectadas por estos factores externos.

En las localidades y poblaciones declaradamente turísticas existe una fuerte interacción entre diferentes grupos humanos, reciben migraciones y cuentan con población “flotante” e intervienen sobre recursos naturales altamente frágiles (humedales, playas, lagos, montañas, bosques, etc.). Estas condiciones convierten a los destinos turísticos en zonas susceptibles de ser afectados por las crisis en que se puedan ver involucrados, ya sea que sean provocadas por factores internos o externos al sector, que los someten a un proceso de inestabilidad y que los obligan a una búsqueda constante de equilibrio.

La búsqueda de estabilidad dinámica requiere de un proceso de prevención y de preparación comunitaria para hacer frente a los desafíos naturales y las crisis sanitarias, ambientales, socioeconómicas y políticas, es decir, requiere de gobernantes dotados de las competencias para una eficaz gestión de crisis. Gestionar crisis demanda un afán constante de preparación, de anticipación ante situaciones de riesgo detectadas en los destinos turísticos. De esta forma se podrá responder de manera adecuada ante los obstáculos, contemplando no sólo aspectos de planificación sino también de protección de los recursos con los que cuenta un destino turístico.

Es en el marco de la investigación acerca de los efectos de las crisis y los factores claves en la recuperación de los destinos turísticos surge el interés por incorporar el concepto de resiliencia, que contribuya a explicar las diferencias observadas y desde donde se promueva el desarrollo de capacidades orientadas a consolidar recursos materiales, económicos y sobre todo humanos y de organización social que permitan superar dificultades, adversidades y crisis

Si bien el concepto de resiliencia ha tenido su mayor utilización en el campo de la psicología, se coloca el énfasis en explicar las diferencias personales en la capacidad de reaccionar frente a las situaciones traumáticas, también enfatizando en generar en los individuos condiciones que les permitan superar dificultades, el concepto también ha comenzado a utilizarse en el ámbito de la economía. En el área socio-económica, la resiliencia se relaciona con la capacidad de recuperarse ante los diversos impactos que pueden afectar a las sociedades y su desarrollo ante problemas económicos.

En materia turística, desde la mirada de la resiliencia, los destinos serán capaces de resistir las alteraciones que el medio ejerce sobre ellos, generando la auto organización necesaria en base a sus pilares de estructura que sustentan el desarrollo turístico de un destino. Los comportamientos de los diferentes destinos ante situaciones de crisis y desastres hacen muy necesario que estén preparados y respondan adecuadamente ante las adversidades. Por tal motivo existe una mayor necesidad e interés en desarrollar investigaciones que permitan identificar las debilidades de los destinos turísticos y establecer procedimientos, focalizar áreas y aspectos a ser priorizados para una adecuada recuperación turística, es decir, un fortalecimiento de la resiliencia en los destinos turísticos.

En una primera aproximación resulta sorprendente, al igual que en la psicología individual, que sociedades y economías emergentes, más vulnerables en otros aspectos, sean las que han manifestado mayores niveles de recuperación respecto de las sociedades y economías avanzadas, demostrando poseer mecanismos de adaptación y de reacción notables en

materia turística. Lo anterior, se ve ratificado por el desarrollo turístico que han tenido las economías emergentes, que si bien no ha significado un aumento elevado en la llegada de turistas internacionales, sí han logrado mantener sus volúmenes de actuación, debido tal vez a la cercanía con los mercados de origen de viajeros o con la desviación de los flujos hacia alternativas menos costosas. Por su parte, son los destinos menos desarrollados, con una mayor demanda turística, los que presentan una mayor fragilidad debido, quizás, a la dependencia que tienen de sus recursos naturales. A su vez, su condición de destinos vulnerables se acentúa en los turistas que no identifican claramente las situaciones de peligro y están, por ende, aún más expuestos que la población local.

La idea de que el sector turístico sea vulnerable no es una apreciación nueva. Han sido diversos los autores (Paraskevas, Altinay, McLean & Cooper 2013; Bronner & de Hoog 2012; O'Brien 2012; Okomus & Karamustafa 2005; Sönmez 1998) que han abordado estudios sobre el origen y las consecuencias de las diversas crisis que han afectado al sector, en distintas latitudes, desarrollando un gran número de explicaciones. El desafío actual radica en que cada día el sector turístico se ve enfrentado a un abanico mayor de riesgos, desastres y crisis, con matices muy diversos y para los que no existe una explicación común capaz de establecer los factores claves en la capacidad de reacción y recuperación para que los gobiernos locales y a las comunidades y actores del sector cuenten con procedimientos apropiados para fortalecer los aspectos que serán decisivos a la hora de enfrentar la gestión de las crisis.

La sensibilidad del sector turístico permite reconocer que las repercusiones de situaciones y/o eventos críticos pueden ser devastadoras, generando y propagando sus efectos a otros sectores de la economía. Sin embargo, el sector turístico, a través de los tiempos ha manifestado claramente su capacidad de resiliencia, de recuperación más rápida que otros sectores de la economía, convirtiéndose en un sector propulsor de la mejora de los territorios.

A nivel mundial se intenta avanzar en el conocimiento científico de los factores claves en la explicación de la resiliencia y su vinculación con la recuperación de destinos turísticos. Esto lleva consigo la necesidad de contar con un mecanismo de medición que permita evaluar y comparar la resiliencia entre destinos turísticos.

Esta tesis plantea como objetivo general la generación de un modelo que permita la evaluación de la resiliencia en destinos turísticos afectados por desastres naturales y que permita, al menos parcialmente, explicar los distintos niveles de recuperación de los

destinos turísticos afectados por crisis ambientales con repercusiones sociales y económicas, como la ocurrida en Chile a comienzos del 2010.

Se considera como estudio de caso tres destinos de la zona litoral de Chile, localizados en el corazón mismo de la catástrofe del 27F y que se vieron afectados gravemente por el terremoto y tsunami. Corresponden a las comunas de Pichilemu, Licantén y Cobquecura.

Para el logro de este objetivo general se establecieron los siguientes objetivos específicos a ser abordados durante la investigación:

- Conformar, a partir del estado del arte, una recopilación de antecedentes que permita identificar las principales características que han presentado las diversas crisis y sus principales impactos sobre el sector turístico.
- Establecer teóricamente la relación entre la capacidad de resiliencia como mecanismos para hacer frente a adversidades, con el fin de caracterizar los factores claves relevantes de la resiliencia en la recuperación.
- Identificar los elementos, actores y procedimientos que conforman el desarrollo de la resiliencia, acotada a la gestión de crisis en destinos turísticos vulnerables.
- Describir los tres destinos turísticos objeto de estudio, estableciendo, a partir de sus características generales y específicas en materia turística; sus principales debilidades y fortalezas, bajo el foco de la resiliencia, en materia de desarrollo turístico.
- Definir, a través de modelo propuesto, una metodología adecuada para la medición y comparación de la resiliencia en destinos turísticos vulnerables, incorporando tanto los factores de resiliencia como la definición de los factores de riesgo a los que están sometidos los destinos.
- Medir la capacidad de resiliencia de los tres destinos y establecer las posibilidades de riesgos naturales para cada uno. Con ello proceder a analizar comparativamente los destinos en función de los riesgos naturales a los que están expuestos.
- Identificar los escenarios de fortalezas y debilidades en materia de factores de resiliencia observados en los tres destinos en base a los riesgos naturales identificados, de modo de orientar el actuar de los actores responsables para avanzar hacia una mayor sostenibilidad de los destinos turísticos ante eventuales desastres naturales y crisis socioeconómica.

¿Qué hace diferente a un destino de otro en cuanto a su capacidad de recuperación?.
¿Qué factores son relevantes en la recuperación turística de un destino?. Para esta investigación se ha considera a estos factores como claves en la capacidad de sobreponerse a desastres y crisis. Así, los factores de recuperación son comprendidos como la capacidad de resiliencia, es decir, la posibilidad de salir fortalecidos como destinos turísticos ante adversidades.

La tesis se encuentra estructurada en seis capítulos que permiten lograr los objetivos planteados:

El primer capítulo aborda la comprensión del sector turístico como sistema abierto, permeable, destacando su carácter sensible ante alteraciones de diversos tipos. Asimismo se dan a conocer las principales desastres y crisis que han afectado al turismo en el mundo, destacado las ocasionadas en los ámbitos sanitarios, económicos y naturales y su impacto en el sector, esbozando un escenario general de las implicacias de las diversas crisis sobre el sector turístico, identificando las variaciones más importantes en las últimas décadas.

En el segundo capítulo se aborda el concepto de resiliencia como el conjunto de capacidades y mecanismos para superar las crisis. Los primeros pasos llevan a la identificación de las diversas definiciones de resiliencia y de conceptos afines, estableciendo que corresponde a capacidades que involucran una serie de factores a ser considerados para su adecuado entendimiento. Serán estos factores los que permitirán desarrollar la medición adecuada de la resiliencia en los destinos en estudio. Considerando la dificultad que conlleva el estudio de la resiliencia, mayoritariamente trabajada en el ámbito de la psicología, se establece que existe un vínculo muy cercano entre las intervenciones comunitarias destinadas a fortalecer el desarrollo en sus diversos ámbitos y la capacidad de consolidarla en el ámbito turístico.

El tercer capítulo se enfoca en desarrollar el vínculo entre la resiliencia y los destinos turísticos. Como primer paso se procede a identificar los principales componentes de los destinos turísticos y su vinculación con los aspectos de sustentabilidad y resiliencia. Ello conduce a establecer la gran conexión existente entre estos conceptos, de cierta forma su interdependencia, que dará como fruto la mejora de las capacidades de recuperación de los destinos. Se contempla la importancia de los stakeholders, en su rol de actores claves y relevantes en la toma de decisiones, en los destinos turísticos resilientes, aspecto que es incluido en el análisis del grupo de actores considerados para la aplicación de los instrumentos de investigación. Además, se aborda la importancia de la gestión de crisis y del riesgo en los destinos turísticos, considerando los procesos necesarios para una adecuada caracterización. Esto permitirá contar con las herramientas necesarias para una

apropiada identificación de los riesgos naturales observados para cada uno de los destinos que son parte de la investigación, con la finalidad de comparar sus atributos de resiliencia.

El cuarto capítulo contiene los aspectos metodológicos de esta tesis, que contiene el principal aporte de esta investigación en el planteamiento del modelo propuesto que permitirá identificar los escenarios de resiliencia de cada destino y su respectiva comparación. Además, contempla las metodologías para la medición de los factores de resiliencia y la identificación de probabilidad de riesgo natural a los que los destinos pueden verse afectados. Se incluye en este apartado las etapas metodológicas requeridas para la obtención de información, incluyendo diseño de instrumentos de investigación, definiciones de muestras y aplicación de instrumentos.

El quinto capítulo tiene como eje central describir el estudio de caso en el que se desarrolla esta investigación. Los destinos turísticos en estudio corresponden a emplazamientos costeros del litoral central de Chile, que se vieron afectados por el terremoto y tsunami del pasado 27 de febrero de 2010. Se procede a entregar las características generales y turísticas que los identifican. Se incorpora un estudio desarrollado como parte de esta investigación, sobre la caracterización de la demanda turística para cada destino en estudio. Como parte final de este cuarto capítulo, se procede a describir el desastre natural vivido en Chile en la fecha señalada, dando a conocer las principales consecuencias inmediatas y la evolución post desastre para cada uno de los tres destinos incluidos en la investigación.

El capítulo final de esta tesis se relaciona con los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos de estudio que representan el producto final de la investigación. En un esfuerzo por generar un trabajo más enriquecedor, se procede a realizar primeramente un análisis de los factores de resiliencia presentes en cada destino, definidos como capacidades, conexiones y propiedades de resiliencia percibidas por los actores. Posteriormente se realiza un análisis comparativo entre los actores presentes en el estudio, que corresponden a gobierno local, empresarios, residentes y turistas, de manera tal de identificar las principales brechas detectadas en los diferentes ámbitos abordados (socioculturales, político/institucional, medioambientales y económicos) y respecto a la gestión turística. Para cada destino se identifican los principales riesgos naturales con su respectiva cuantificación. En la parte final de este capítulo se presenta el resumen general de los resultados, junto al desarrollo del modelo planteado para la comparación de la resiliencia entre los destinos, que permite identificar las principales fortalezas y debilidades en materia de resiliencia.

Finalmente, esta tesis considera la presentación de las principales conclusiones del trabajo desarrollado. Se contempla, en base a los resultados obtenidos, la mirada general de la resiliencia como un conjunto de factores claves en el desarrollo de destinos turísticos. Lo anterior, permite hacer presente que el adecuado diagnóstico de la resiliencia, será una etapa necesaria para proceder a superar las brechas detectadas y de esa forma contribuir a consolidar destinos turísticos mejor preparados, más resilientes, para enfrentar los desafíos, adversidades, crisis y desastres que pueden y que de seguro afectarán, no sólo al sector turístico, sino que a un abanico mayor de sectores, a lo largo y ancho del mundo.

El proceso de generación de conocimiento no estaría completo sin mencionar las principales limitaciones que contiene este trabajo, que radican principalmente en lo incipiente de aplicar el concepto de resiliencia a la realidad turística. Esto lleva a esbozar las líneas de investigación futuras que permitan ir posicionando el concepto como factor clave en el desarrollo de destinos turísticos mejor preparados y más sostenibles.

Capítulo I

LAS CRISIS EN EL SECTOR TURÍSTICO

1.1 Turismo como sistema abierto.

Durante la década del '50 y '60 del siglo XX, el comportamiento de un turismo masificado en el ámbito internacional ha generado drásticos cambios en la práctica turística, trayendo consigo un conjunto de efectos negativos, económicos, sociales, políticos y culturales, que han transformado y degradado social y ambientalmente muchos destinos turísticos del mundo subdesarrollado. Estos efectos provocados por el turismo, de los que hasta entonces no se tenía mayor conocimiento, han impulsado la fuerte necesidad de comprender, entender y de generar como primer paso una interpretación sistémica del turismo para luego generar modelos que expliquen la red de relaciones que se entretiene en la actividad turística y que provoca dichas consecuencias.

Según lo planteado por Vásquez, Osorio, García, Orellana & Torres (2013) desde la década del '60, los estudios del turismo se han vinculado a la interpretación sistémica, momento en el cual se comprende que el turismo es un sistema compuesto que está conformado por un gran número de factores y elementos que interactúan entre sí.

El estudio y comprensión del turismo ha sido abordado por diversos autores considerando varias teorías. Así es como, entre algunas de las que han influenciado estudios turísticos destacan: la Dinámica de Sistemas de Forrester (1971) que explica que la distribución de un sistema define su comportamiento; la Teoría General de Sistemas de Bertalanffy (1986) que utilizó principios matemáticos para explicar fenómenos sociales y biológicos; el Sistema Complejo de García (2008), que ve al sistema como una idea o imagen de una realidad ordenada e inseparable que requiere un estudio completo, no considerando estudios aislados; y la Teoría de Sistema Funcional de Luhmann & De Giorgi (1998) que considera el turismo desde un análisis social comunicativo, con una visión multi e interdisciplinaria (Vásquez et al., 2013).

No obstante, los modelos teóricos construidos para explicar el sistema turístico están basados principalmente en las Teorías General de Sistemas y Dinámica de Sistemas. Ambas se muestran débiles al clarificar dos aspectos relevantes: la lógica concreta de su funcionamiento, y la distinción entre los componentes que le son propios y los que corresponden a su entorno. De ahí que estos modelos teóricos empiezan a ser cuestionados al debatirse el punto de la diferenciación entre lo que corresponde propiamente al sistema turístico y lo que corresponde a su entorno, identificándose algunas limitaciones teóricas que apuntan directamente a la concepción de los sistemas abiertos: ¿Cómo se constituye un sistema turístico? ¿Qué tipo de operación hace posible su

permanencia? ¿Cómo se establece la diferencia entre el sistema turístico y su entorno?
¿Cómo evoluciona este sistema y mantiene esta diferencia?.

Comprender la interrelación que existe actualmente entre los distintos componentes de un sistema dinámico requiere la incorporación de nuevos elementos. Ante ello, en la Figura 1 se plantea una propuesta de mapa de relaciones.

Figura 1. Sistema Turístico Abierto.



Fuente: Elaboración Propia.

El sistema turístico abierto propuesto sugiere la existencia de dos grupos de factores: endógenos y exógenos. El círculo interior corresponde al destino turístico. La existencia de un sistema turístico lleva consigo la necesidad de contar con un “destino turístico” como base. Coincidiendo con Valls (2004) corresponde a un espacio territorial (que puede ir más allá de una localidad o de un municipio) que tenga posibilidad de planificación y disponga de facultad administrativa para desarrollarse en conjunto. Se distinguen tres pilares fundamentales para los destinos turísticos, que corresponden a:

- Demanda. Compuesta por los turistas y excursionistas que visitan el destino y que lo reconocen como tal.
- Oferta. Integrada por atractivos y actividades turísticas; servicios y productos turísticos y por la infraestructura y los servicios básicos de apoyo.
- Otros componentes del destino. Corresponden a organismos del sector público que tienen injerencia en el territorio en materia turística, instituciones de formación e investigación que trabajen en el destino en materia turística y asociaciones empresariales y ONGs que realicen acciones que contribuyan al desarrollo turístico del destino. En este sentido, el rol de los formadores en capital humano que dé respuesta a las necesidades del sector turístico cobra real importancia, pasando a ser componentes relevantes de un sistema turístico dinámico (Cervera & Ruiz, 2009).

Cabe señalar que existe interconexión entre cada uno de los pilares: la oferta y la demanda se interrelacionan ya sea a través de contacto directo o bien a través de agentes intermediarios y la vinculación entre las instituciones del sector y la oferta y la demanda dependerá de las acciones propias que cada componente realice en el destino turístico.

El segundo grupo de factores endógenos se presentan en el círculo exterior. Estos corresponden a los elementos que forman la base del destino turístico y entre ellos destacan:

- Población local. La actividad turística se desenvuelve en un entorno comunitario que posee características históricas, demográficas y culturales propias, y que se constituye en elemento clave, que facilita o dificulta el desarrollo turístico del territorio.
- Marco Institucional. Se encuentran las autoridades locales, regionales y nacionales de la administración pública y las normas que regulan y que intervienen en el macro territorio, y por ende en el destino, a través de las diversas políticas, programas y acciones que desarrollan.
- Entorno Territorial. Corresponde a los recursos con los que cuenta el territorio, siendo estos naturales, culturales, sociales, económicos, tecnológicos, más allá de los turísticos, que existen en el macro territorio.

Ahora bien, entre ambos ámbitos, se producen interacciones que generan impactos (sean estos positivos o negativos) que afectarán tanto al destino turístico como a su macro territorio, tanto en lo económico, como en lo medioambiental y lo sociocultural. Como característica general, los factores endógenos son permeables, (lo que se representa con

línea punteada) y las interrelaciones pueden ser en ambos sentidos, tanto del destino hacia su macro territorio, como del macro territorio hacia el destino turístico.

Una vez establecidos los factores endógenos, se identifican otros factores que se denominan exógenos, que corresponden a eventos o situaciones de las cuales el destino no tiene control sobre su origen ni intensidad, que afectan al sistema turístico en su conjunto y que evolucionan dependiendo de los eventos que ocurran, pudiendo destacarse entre ellos:

- Situaciones geopolíticas: conflictos bélicos internos y entre países, incidentes diplomáticos, conflictos sociales internos (de sanidad, seguridad, etc.). Desde la perspectiva positiva, cambios de gobierno, acuerdos y tratados entre naciones (en especial los referentes a visados) o entre territorios, tienden a ser beneficiosos para el sector turístico.
- Factores ambientales: dependiendo de su origen si son naturales (terremotos, tsunamis, inundaciones, etc.), o bien con una fuerte influencia humana que lo genera (daños ecológicos, cambio climático, emisión de gases CFC a la atmósfera, contaminación por vertidos residuales en mares y ríos, incendios forestales, etc.). Entre los factores ambientales positivos se identifican: sistemas de reciclaje, producción y comercialización de alimentos orgánicos, campañas de educación ambiental, protección de áreas naturales, entre otros.
- Factores económicos: debido a la globalización las situaciones económicas pueden desarrollarse internamente y tener un efecto global, destacando negativamente las crisis financieras, de empleo, burbujas económicas, crisis del petróleo, entre otras. Por el contrario, la estabilidad económica de un territorio, el fomento del emprendimiento local, mejoras en normativas de calidad de productos y servicios, generarán impactos positivos en los destinos.
- Situaciones sanitarias: responden a situaciones de alarma del sistema sanitario que afecta a una o varias zonas geográficas, a un destino determinado o abarcar grandes zonas del planeta. Entre ellas, las negativas destacan las de carácter alimentario, infecciosas, tóxicas, etc. Por su parte, barreras sanitarias, controles exhaustivos, control de enfermedades, generarán un espacio seguro y tranquilo para el desarrollo del turismo.

Los factores tanto endógenos como exógenos tendrán un impacto en los destinos o territorios. Está claro que algunos de ellos generarán impactos negativos que afectan al sector turístico en general, como alzas en combustibles, desastres naturales, crisis económicas a nivel global, entre otros. Sin embargo, los eventos negativos ocurridos en territorios vecinos pueden ser beneficiosos para determinados destinos, generando cambios

en los comportamientos turísticos, en la inversión extranjera, que buscarán espacios seguros y confiables.

Los diversos elementos que conforman el sistema turístico abierto se relacionan entre sí de una manera dinámica, entrelazándose unos con otros, ejerciendo mayor o menor presión o injerencia sobre cada factor. Este dinamismo de los elementos, incide en la constante inestabilidad del sector, entendiendo ésta no como algo negativo, sino más bien como un sistema en constante movimiento, en constante búsqueda de un equilibrio, lo que genera un sector altamente activo y sensible a los cambios. El sistema, como se ha mencionado, corresponde a un tipo permeable, a lo que debe sumarse el factor temporal, lo que lo transforma en un sistema altamente dinámico, muy sensible a los factores externos y vulnerablemente a las crisis.

1.1.1 Concepto de crisis y la fragilidad de los sistemas.

La fragilidad de los sistemas es percibida como situación o estados de vulnerabilidad, que por ende están más propensos a las crisis. Según la Real Academia Española (2001), el concepto de crisis proviene del latín *crisis* y éste del griego *κρίσις* y significa situación dificultosa o complicada. En general, las crisis se vinculan a los factores externos que afectan a los sistemas, a los que no se tiene control ni de intensidad ni de origen.

Una crisis puede ser comprendida como un cambio brusco o una modificación importante en el desarrollo de algún suceso o evento, siendo dichas alteraciones físicas o simbólicas. Crisis también puede ser definida como una situación complicada o de escasez y puede tener diferentes acepciones dependiendo de qué sea lo que afecta o repercute.

Desde el punto de vista individual, una persona puede enfrentarse a diversas crisis a lo largo de su vida: crisis de salud, crisis laborales, crisis por la edad, crisis familiares, crisis económicas, etc. Por otro lado, las crisis sociales, que trascienden a una persona abarcando a un grupo, sociedad, país o bien a nivel global, están dadas por un proceso de cambio que amenaza las estructuras establecidas. Estos cambios generan incertidumbre ya que no pueden determinarse claramente sus consecuencias. Cuando los cambios son profundos y derivan en algo radicalmente nuevo, se habla de revolución.

Existe cierta controversia sobre la definición de crisis y desastre. Faulkner (2001) hace especial incidencia en este aspecto y defiende la postura de que los términos crisis y desastre no son sinónimos y existen elementos esenciales que diferencian la gestión de crisis y la gestión de desastres. Propone el término crisis como "una situación en la que la

causa raíz del suceso, hasta cierto punto, es infringida por la propia organización por una ineficiente gestión o estructura, o una deficiente adaptación al cambio” (Faulkner 2001, p.136). Por otro lado, el autor entiende por desastre una “situación en la cual una empresa, conjunto de empresas [o un destino turístico] se enfrenta a cambios catastróficos, repentinos e impredecibles, sobre los cuales se tiene escaso control”. Por lo tanto, el término crisis parece excluir, para Faulkner, aquellas situaciones en las que la buena marcha de la organización o la sociedad se ven amenazadas por sucesos sobre los cuales se tiene escaso o nulo control.

Sin embargo, también se considera que las crisis aparecen o se agravan por una deficiente gestión de un desastre por lo que a efectos prácticos los términos se confundirían. Aktas & Gunlu (2005, p.443) refieren los elementos que determinan las situaciones que desembocan en una crisis, en concreto:

- *Elemento provocador.* Las crisis son el resultado de un suceso inesperado o sucesión de eventos que se desarrollan en un corto periodo de tiempo y con el potencial de provocar un cambio sustancial, desafiando la estructura existente o supervivencia del destino turístico.
- *Amenaza y daño.* El suceso que provoca la crisis es tan significativo en su impacto que podría causar pérdida de control entre los que son afectados directamente y podría suponer una amenaza al efectivo funcionamiento del destino, con daños en el corto plazo.
- *Necesidad de acción.* Con el fin de superar los efectos en el largo plazo, la crisis requiere urgentes acciones a través de la cooperación de las principales autoridades y los *stakeholders* del sector.

El concepto de crisis es dimensionado dependiendo del ámbito en el que se producen o pueden producirse los cambios que alteran el escenario presente. Las crisis son antecedidas por riesgos, algunos observables y otros no observables, predecibles o impredecibles, de manera tal que si se cuenta con un análisis de escenarios probables de riesgos se tendrá una visión de las posibles crisis que se pueden suceder. Desde este punto de vista, a partir del año 2007, el World Economic Forum (en adelante, WEF) ha generado informes anuales sobre los riesgos mundiales que se han ido presentando a lo largo de los años y que tienen una gran incidencia en las crisis generadas. El objetivo de estos informes es poder entregar a los líderes de sectores públicos y privados una plataforma independiente e imparcial que permita trazar, medir, monitorear, gestionar y mitigar los riesgos mundiales a los que se está expuesto. Anualmente se entrega un

panorama general de los riesgos según la probabilidad de que ocurran y de los impactos que tendrán representados en su cuantía en dólares.

El desarrollo de las crisis lleva consigo el necesario proceso de gestionarlas. Para Ritchie & Crouch (2003) gestionar las crisis está directamente relacionado con estados de alerta o de emergencia observados en administración, cuidado y protección de los recursos naturales y humanos relacionados con la actividad turística de un destino. De cierta manera la gestión de las crisis lleva a un constante procedimiento de preparación que permita anticiparse a las eventuales situaciones de riesgo.

A modo de ejemplo, el WEF (2009a) señalaba en su informe anual que muchos de los países desarrollados entrarían en recesión, ya para el 2008 países como EE.UU, España, Italia, Japón, Alemania, Suecia, Reino Unido, presentaban dos trimestres consecutivos con desaceleración. La situación no se vislumbra mejor, lo que es confirmado por la proyección que realiza el Fondo Monetario Internacional (en adelante FMI, 2012a) para 2013, ya que se prevé que la recuperación mundial se estanque y los riesgos para la estabilidad financiera se intensifiquen, estimando que el crecimiento mundial será de un 3,6%. La mayor baja de crecimiento se aprecia en las economías avanzadas que para el 2012 se estima que crecieron un 1,3% y se proyecta para el 2013 un crecimiento de 1,5%. Dentro de la zona Euro, la situación es aún más apremiante, ya que se estima un crecimiento de -0,4% para el 2012 y una proyección para el 2013 de 0,2%. Para el FMI (2012a) los riesgos que conlleva una grave desaceleración son muy altos, observándose que a corto plazo están vinculados con la crisis de la deuda soberana en la zona euro y el presupuesto de Estados Unidos, lo anterior debido a que ambos tienen una alta repercusión en las perspectivas de crecimiento. Otro factor que podría provocar un shock es el precio del petróleo, lo que tendría un impacto aún mayor, tanto en economías avanzadas como en las emergentes y en desarrollo.

Pero el mundo se ha visto afectado a lo largo de la historia por una serie de crisis económicas, sociales, políticas, medioambientales, tecnológicas, entre otras, que son las que han teniendo impacto en el mundo entero. A continuación se presentan algunos ejemplos:

- Económicas
 - *El "crack" del 29*. De acuerdo a lo indicado por Gepeese (2010) el 24 de octubre de 1929, 16.000.000 de títulos se ponen a la venta a precios excesivos sin interés de parte de los compradores. Los mercados

bursátiles cayeron bruscamente después de varios meses de inestabilidad, generado el fenómeno conocido como el “lunes y martes negro”. Lo anterior dio paso a una gran crisis bancaria (desde 1929 a 1931 quebraron cerca de 600 bancos). El 'crack', que coincidió con el inicio de la Gran Depresión se extendió a todo el mundo debido a la dependencia financiera y económica con Norteamérica. La recuperación económica de EEUU fue visible sólo a partir de 1940. La crisis de 1929 repercutió negativamente en el sector turístico limitando su desarrollo hasta bien entrado 1932.

- *La crisis asiática (1997)*. Aghevli (1999) plantea que la visión de que invertir en Asia era sinónimo de muy buenos negocios para un gran número de inversores generó fuertes devaluaciones a partir de 1997. Escándalos financieros y malas políticas de préstamos contribuyeron a una importante devaluación de la moneda en gran parte de Asia. Lo más duro vino de la mano con la explosión de la burbuja japonesa, generando repercusiones en los mercados internacionales. La posterior intervención del FMI permitió la paulatina recuperación de los mercados asiáticos. Esta crisis generó una leve disminución del crecimiento del turismo internacional, siendo éste un punto más bajo que el año anterior.
 - *Crisis económica 2008 - a la fecha*. De acuerdo a lo que señalan Del Río & Marín (2010) esta crisis, originada en los Estados Unidos el 2008, tiene como algunos de sus principales factores causantes: los altos precios de las materias primas, la sobrevalorización del producto, la crisis alimentaria mundial y energética, crisis crediticia, hipotecaria y de confianza en los mercados. La Organización Mundial de Turismo (en adelante OMT, 2011a) señalaba que para el 2010 el turismo internacional se había recuperado de la caída del 3,8% del año anterior. A nivel de zonas, fue Europa, Las Américas y Medio Este las que presentaron mayores bajas, lo que se relaciona con que las consecuencias de esta crisis se observan fundamentalmente en los países más desarrollados.
- Sociales. En general todas las crisis económicas traen consigo repercusiones en otros ámbitos, pero uno de los que se ve más afectado es el social.
 - *Crisis de 2001, Argentina*. Bajo la presidencia de Fernando de la Rúa, ante la fuga masiva de capitales, el gobierno dispuso la congelación de los depósitos bancarios (proceso conocido como “corralito”), que culminó en una crisis social y política generalizada que llevó a la renuncia del

Presidente (Aronskind, 2011). La congelación de los depósitos generó la paralización del comercio y el crédito y el incumplimiento de pagos, lo que significó una fuerte presión sobre la economía real y sumergida, base de la subsistencia cotidiana de una porción importante de la población. Se desarrollaron diversas manifestaciones organizadas por la ciudadanía, muchas de las cuales culminaron en violencia, con el objetivo de producir un golpe institucional que hiciera caer al Presidente. Lo anterior significó una baja en la llegada de turistas internacionales que afectó el movimiento a nivel de Las Américas, e incluso con cierto impacto severo a nivel del movimiento mundial de turistas.

- *Repercusiones sociales de la crisis económica 2008 - a la fecha.* Las repercusiones de la crisis económica comienzan a tomar mayor fuerza, en especial en ámbito social, a partir del año 2010, en que las más severas implicaciones se producen en los países mediterráneos, en los cuales el empleo ha estado muy ligado a la administración y a los sectores más golpeados por la crisis (construcción, comercio, administración, entre otros), generando un retroceso en el progreso logrado para alcanzar los Objetivos de Desarrollo del Milenio y otros objetivos de desarrollo internacionalmente. Las Naciones Unidas (en adelante ONU, 2013) indica que la tasa de crecimiento anual del Producto Bruto Mundial se encontraba en aproximadamente el 4,1% durante el período 2006-2007, bajó al 1,5% en 2007-2008, para el 2009-2010 fue de -2,1%, en el 2010-2011, de 4,0%, 2011-2012, de 2,7%. La misma ONU estima que para el 2012-2013 el crecimiento será de un 2,4%, con una proyección de 3,2% para el 2013-2014. Con esta situación de crecimiento, los países que se han visto afectados difícilmente podrán recuperar las grandes pérdidas de empleo generadas por la crisis.
- En el ámbito turístico se puede observar la capacidad de recuperación del sector a partir del 2011, con una tasa de crecimiento de un 4,1% para ese año y una tasa de 4% en el primer semestre del 2012 (OMT, 2012c). En general, las crisis económicas no han afectado mucho a las actividades turísticas, pero si han modificado los modos de compra, en especial las formas de pago, inclinándose por pago de los viajes a plazo. Si la crisis económica continúa, no se sabe bien cómo reaccionará el mercado.

- Políticas. Hay crisis que, si bien se originan desde el ámbito político, tienen impactos mucho mayores y que afectan la vida económica y social de los países y regiones. El ejemplo que se presenta a continuación destaca por los efectos económicos mundiales que originó. Existen otros sucesos políticos de envergadura como la guerra de Irak, los atentados terroristas del 11-S en EEUU, los atentados del 11M en España, la Primavera Árabe, entre otros. A modo de ejemplo se presenta:
 - *Crisis del petróleo, 1ª en 1973-1975 y la 2ª en 1980-1982.* El petróleo, la fuente de energía más demandada, protagonizó su primera gran crisis en 1973. Una importante causa fue el rechazo de OPEP de exportar crudo a los países que habían apoyado a Israel durante la guerra del Yom Kippur (Hernández, n.d). Esto, sumando al inevitable aumento de los precios del petróleo tuvo un impacto importante en el sector industrial, en la economía familiar, produciendo una crisis económica y financiera a nivel mundial. Sólo a partir de 1978 es cuando el turismo se recupera, no observándose mayores cambios en la tendencia. La segunda crisis se produjo como consecuencia de la guerra que enfrentó a Irán e Irak (Hernández, n.d). El conflicto provocó la suspensión inmediata de las exportaciones de crudo iraníes y una subida impresionante de los precios. En esta ocasión, las medidas tomadas por las grandes potencias estuvieron orientadas a restricciones en el consumo. No obstante, el aumento de la producción de Arabia Saudí y la posterior reanudación de las exportaciones de Irán provocaron una baja de los precios del crudo. Para inicios de la década de los '80, el turismo presentó un cierto estancamiento en el desplazamiento de turistas internacionales, incrementándose paulatinamente a partir de 1983.
 - *La Primavera Árabe.* Tiene relación con varios levantamientos populares en países árabes, que se han desarrollado desde el 2010 hasta la fecha. La naturaleza principal de estos levantamientos tiene relación con las libertades democráticas, cambios políticos, económicos y sociales (Valenzuela, 2011). Las protestas han sido significativas en Túnez, Egipto, Libia y Siria, alcanzado en algunos de ellos el carácter de guerras civiles. El turismo ha tenido dos comportamientos en estos territorios, por un lado se ha generado una baja en el turismo internacional en Oriente medios alcanzando para los periodos del 2010/11 un descenso de -5,6% y para el periodo 2011/12 -5,4% (OMT, 2012a, 2013b). Por otro lado ha tenido una repercusión positiva en países como España que han visto

incrementada en julio de 2013 la llegada de turistas internacionales en un 2,9% (Garaña, 2010).

- Medioambientales.
 - *Tsunami, 2004*. Un terremoto de gran magnitud afectó las costas de Sumatra y otros países del sudeste de Asia, provocando un tsunami a lo largo de las costas. Se calcula que más de 250.000 personas murieron, de ellos unos 2.300 turistas, siendo más de la mitad de ello provenientes de Suecia (Organización Mundial de la Salud, en adelante OMS, 2013a). Doce países se vieron afectados en el turismo tras el tsunami. El impacto directo tuvo diversas magnitudes, pero uno de los más afectados fueron Las Maldivas, en que el 32% del Producto Interno Bruto (en adelante PIB) es generado por el turismo (OMS, 2013a). A nivel mundial se produjo una leve disminución en el movimiento de turistas extranjeros, principalmente en lo relativo a la macro zona afectada: Asia y el Pacífico. Sin embargo, el descenso de turistas en la zona específica alcanzó cifras considerables para los destinos afectados, destacando Las Maldivas con un -44.48% e Indonesia con un -4.1%. El resto de destinos, Sri Lanka, Bali y Tailandia manifestaron aumentos (OMT, 2005a).

- Tecnológicas. Al igual que en el caso de la política, existen ejemplos de crisis en el sector de las nuevas tecnologías que han provocado importantes repercusiones en los ámbitos económicos, culturales, etc.
 - *Crisis de Internet (2001)*. El rápido desarrollo de Internet y de las empresas que operaban en la red provocó un aumento desorbitado de la inversión en este campo, generando una burbuja especulativa. Los altos beneficios que se esperaban de estas empresas no llegaron y generaron importantes caídas en la bolsa (Hernández, n.d). Esta crisis, al estar centrada principalmente en EEUU (que además se vio afectado por los atentados del 11S), no tuvo las dimensiones de otras crisis a nivel mundial, pero sí generó un estancamiento en el movimiento de turistas internacionales, segmento que para esos años, según la OMT (2011a) representaba entre un 17 y un 20% del movimiento de turistas hacia el extranjero. A partir de este momento se realiza un cambio importante en los sistemas de comercialización a nivel mundial.

1.2 Riesgos que tienen mayor probabilidad e impacto a nivel mundial.

Son los riesgos la antesala de las crisis, por lo que investigar, monitorear y establecer relaciones de impactos tiene un rol predominante, no sólo en la actividad turística sino en todas las ramas de la sociedad.

La diversidad de riesgos que pueden afectar al mundo tiene relación directa e indirecta con la actividad turística en general. Para Blake & Sanclair (2003) la contribución del turismo, tanto en países industrializados como en los en vías de desarrollo, es tan importante que cualquier crisis que afecte a algún ámbito de la vida social es un motivo de preocupación. Además, Blake & Sanclair señalan que la respuesta general de la industria ante la baja en la demanda turística es presionar a los gobiernos para poner en práctica políticas que contrarresten la crisis. El problema radica en que las medidas a adoptar suelen ser costosas y de eficiencia relativa, son situaciones nuevas para las cuales en muchos casos no se han desarrollado los estudios pertinentes que permitan definir qué acciones seguir con los recursos disponibles, que generalmente son escasos. Por lo tanto, los gobiernos no cuentan con la información pertinente y el proceso de toma de decisiones se torna ineficiente. Los gobiernos no cuentan con medidas preventivas adecuadas, siendo principalmente medidas correctivas las impulsadas. Está claro que las crisis no pueden predecirse con exactitud, pero las experiencias vividas deben servir de orientación a los distintos gobiernos para generar medidas y mecanismos de preparación en todos los sentidos.

Los esfuerzos llevados a cabo por el WEF (2013) permiten ampliar el conocimiento sobre los principales riesgos que han afectado al mundo en general y las proyecciones de éstos en un corto plazo. A diferencia de los años 2007-2010, como se aprecia en la Figura 2, el año 2011 revela una fuerte tendencia hacia riesgos medioambientales, lo que coincide con lo que se ha vivido a nivel mundial, destacan: tornados, inundaciones, incendios forestales, sequías, olas de calor, entre otros. En el ámbito geopolítico destacan los conflictos bélicos y la inestabilidad en el Medio Oriente sumado a problemas de corrupción percibidos durante el 2011. En el ámbito social existe una marcada preocupación hacia las enfermedades crónicas que se han ido desarrollando y aumentando; y una posible grave crisis de abastecimiento de agua, que podría estar relacionada al cambio climático que se observa en el mundo.

Figura 2. Ranking de los principales cinco riesgos mundiales en términos de probabilidad de ocurrencia vinculados al turismo.

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
1°	Falla en la infraestructura de información crítica	Colapso precio de bienes	Colapso precio de bienes	Colapso precio de bienes	Catástrofes Meteorológicas	Grave disparidad en distribución de ingresos	Grave disparidad en distribución de ingresos
2°	Enfermedades crónicas en países desarrollados	Inestabilidad en el Medio Este	Desaceleración económica en China (<6%)	Desaceleración económica en China (<6%)	Catástrofes Hidrológicas	Crónicos desequilibrios fiscales	Crónicos desequilibrios fiscales
3°	Crisis en el precio del petróleo	Caída de Estados y Estados en decadencia	Enfermedades crónicas	Enfermedades crónicas	Corrupción	Aumento de las emisiones de gases de efecto invernadero	Aumento de las emisiones de gases de efecto invernadero
4°	Fuerte desaceleración económica en China	Subida precio gas y petróleo	Brechas, deficiencia en gobernanza mundial	Crisis Fiscal	Pérdida de Biodiversidad	Ataques cibernéticos	Crisis de abastecimiento de agua
5°	Colapso precio activos	Enfermedades crónicas en países desarrollados	Reducción Globalización (economías emergentes)	Brechas, deficiencia en gobernanza mundial	Catástrofes Climatológicas	Crisis de abastecimiento de agua	Mala gestión del envejecimiento de la población

■ Económico
 ■ Medioambiental
 ■ Geopolítico
 ■ Social
 ■ Tecnológico

Fuente: WEF (2013, p.13).

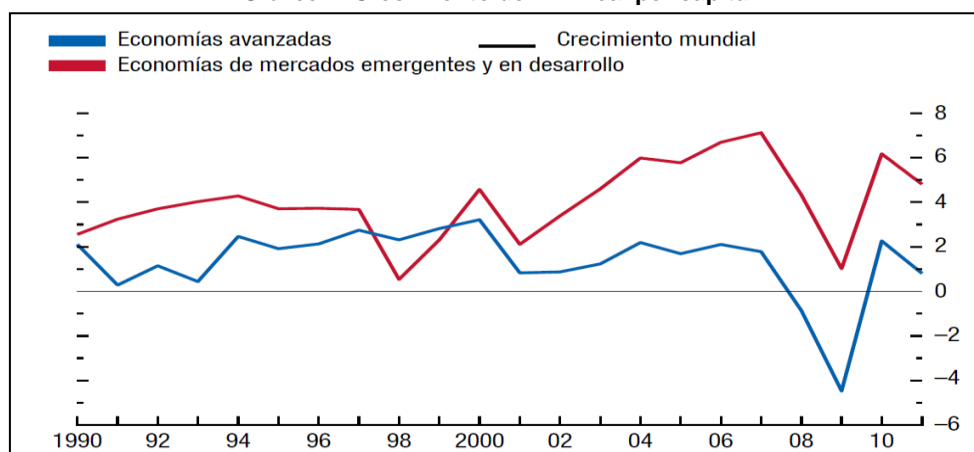
Respecto a la proyección para el 2013 existe una marcada tendencia hacia los eventos económicos generados por desequilibrios fiscales con débil gestión de los recursos por parte de los gobiernos. En cuanto a los riesgos sociales se hace manifiesta la crisis de abastecimiento de agua sumado a la deficiente gestión del envejecimiento de la población, que tendrá severas repercusiones a mediano plazo. Por último, y no menos importante, el aumento de las emisiones de gases de efecto invernadero cuyo impacto no guardan relación directa con el desarrollo económico de los países, es decir, podría tener consecuencias en cualquier lugar del planeta.

Desde que el WEF desarrolla este análisis de riesgos mundiales, a partir del 2007, se observa una proporción importante de riesgos económicos a nivel mundial. El año 2008 pasó a ser un año histórico, debido a la caída de los precios de las viviendas en EE.UU. Se produjeron perturbaciones financieras que acabaron provocando una crisis de proporciones mundiales. Anteriormente el mundo ha tenido que enfrentar otras crisis, sin embargo este evento mundial demostró dos cosas: el mundo y sus diversos sistemas han desarrollado altos niveles de cercanía, de interconexión; y que esta crisis ha sido liderada por economías desarrolladas, con altos niveles de deuda que han influenciado al sistema financiero mundial (WEF, 2009a).

Dada la importancia de los riesgos económicos vividos y por vivir, el FMI (2012b) realiza un análisis más profundo desde la perspectiva económica sobre la capacidad de resiliencia que han demostrado en los últimos 20 años las economías emergentes y en desarrollo (ver Gráfico 1), destacando las siguientes reflexiones:

- En la última década, por primera vez las economías emergentes y en desarrollo tuvieron un crecimiento más prolongado y sufrieron desaceleraciones más pequeñas que las economías avanzadas. En la décadas de los '90 las economías emergentes y en desarrollo comienzan a mejorar pero se ven afectadas por la crisis asiática de 1997 y 1998. Los años 2000 y 2006, pese a las desaceleraciones, la recuperación tardó sólo 2 años. Varias economías emergentes y en desarrollo presentan un factor común de fortaleza, el empleo. Para el 2011 el desempleo estaba por debajo de los niveles previos a la crisis.

Gráfico 1. Crecimiento del PIB real per cápita.



Fuente: FMI (2012b, p.143).

- Que existan expansiones más largas y desaceleraciones más cortas significan cambios más profundos en las economías principalmente: a) el crecimiento estable de las economías de mercados emergentes y en desarrollo ha estado aumentando; b) la variabilidad del crecimiento se ha atenuado, expansiones más largas y recuperaciones más rápidas, se producen menos fluctuaciones pronunciadas.
- Factores vinculados con la duración de las expansiones y recuperaciones podrían ser: a) shocks externos (incertidumbre a nivel mundial, tasas de interés mundiales, reacciones en economías avanzadas, etc.) y shocks internos (auges de crédito y las crisis bancarias); b) políticas monetarias, fiscales y cambiarias (en economías de mercados emergentes y en desarrollo ha sido el fortalecimiento de los marcos e políticas económica y la mayor libertad de acción para las mejoras); y c) características estructurales (que influyen en el desempeño general y como respuesta a los shocks).

En materia de análisis económico las economías de mercados emergentes y en desarrollo han demostrado un nivel de resiliencia mayor que las economías avanzadas, han demostrado un desempeño más sólido ante los shocks (que son menos frecuentes) y la mejora de la política económica en esas economías. Lo anterior se ve ratificado por el desarrollo turístico que han tenido estos países, que si bien no ha aumentado exponencialmente la llegada de turistas internacionales, tampoco se han visto afectados mayormente por la disminución de las llegadas de viajeros de larga distancia, debido principalmente a que sus turistas extranjeros provienen de países limítrofes y no de larga distancia, como en el caso de Latinoamérica.

El FMI (2012b) señala que para que estas economías en desarrollo y emergentes se puedan proteger de los riesgos (tanto externos como internos), tendrán que fortalecer las defensas y darle a la política económica una libertad de acción adecuada.

1.3 Vulnerabilidad y riesgos en el sector turístico.

La magnitud de los impactos de los desastres y las crisis en el sector turístico está estrechamente relacionada con la vulnerabilidad de los destinos, lo que ha llevado a la necesidad de identificar mecanismos que permitan disminuir los impactos de desastres o crisis que los afectan.

Los escenarios de vulnerabilidad debieran ser detectados por los propios actores integrantes tanto a nivel de destino, territorio o de una empresa. Esto se corrobora por lo planteado por Shill, Engel, Mann & Schatteman (2012) que señalan que los resultados de estudios llevados a cabo por la Economist Intelligence Unit indicaron que más de la cuarta parte de los encuestados considera que su organización está en desventaja porque no es suficientemente ágil para anticiparse a cambios fundamentales del mercado. Además, los autores citados señalan que los tiempos de crisis que se viven actualmente son un momento apropiado para que todas las organizaciones, tanto las empresas privadas como los organismos públicos deben convertirse en instituciones ágiles y deben ser capaces de superar las dificultades que se los impide; dificultades como: excesiva jerarquización, información clasificada y exclusiva, conflictos interdepartamentales, aversión al riesgo, deficientes sistemas de comunicación, entre otras.

Uno de los mayores errores es considerar a la volatilidad como una limitación en circunstancias que, frente a un escenario de crisis, se puede convertir en una oportunidad. (Shill et al., 2012). Los mismos autores señalan seis puntos que deben ser abordados por los líderes empresariales para avanzar hacia una adecuada gestión de riesgos, en el sector turístico, comprenderían:

- Estrategia: planificar escenarios que permitan determinar las mejores opciones con el fin de dar respuesta a situaciones nuevas, como son los cambios en el comportamiento turístico, el surgimiento de destinos competidores o los mecanismos de reacción ante riesgos que afecten el destino.

- Liderazgo: generar condiciones y capacidades en los líderes locales, tanto públicos como privados, que transmitan seguridad y fiel cumplimiento de las decisiones por parte de los involucrados, en especial atención a la reacción y gestión de riesgos, lo que requiere un ejercicio continuo de coordinación de mesas de trabajo involucrando a todos los actores.
- Organización: mejorar la coordinación organizativa, reforzándola tanto a nivel empresarial como de gobierno local, enfatizando la importancia de la colaboración, que será fundamental para enfrentar las crisis en el destino turístico.
- Marketing: identificar anomalías en el mercado turístico que pudieran generar cambios de comportamiento de los turistas. Esto conlleva conocer lo mejor posible el mercado turístico, en el cual los turistas se sienten considerados y valorados.
- Operaciones: lograr ser un destino con empresas turísticas ágiles, con capacidad de desarrollar sistemas de abastecimiento eficientes y dinámicos.
- Presupuesto: al establecer procesos de planificación y elaboración de presupuestos que cuenten con una constante retroalimentación se podrá disponer con mayor información y flexibilidad. Al tener presupuestos con mayor frecuencia, se podrán realizar acciones orientadas a fortalecer los mecanismos de reacción ante riesgos, mitigándolos y provocando oportunidades de desarrollo.

La realidad se encarga de demostrar que los sistemas turísticos rara vez permanecen en equilibrio. Paradójicamente, se ha llegado a la convicción de que “es el desequilibrio el que proporciona la estabilidad de los mismos”, ya que las partes cooperan en la lucha por la supervivencia. Se asume que los elementos del sistema tienen una comunicación entre sí y una organización, por lo que son capaces de auto dirigirse hacia la obtención de un resultado o meta. Este modelo concibe la generación de sistemas complejos que están sujetos a perturbaciones provenientes del medio y los conducen a generar cambios y adaptaciones (Sancho & Vélez, 2009).

Algunos subsistemas turísticos son más vulnerables a una clase de amenaza u otra. Así por ejemplo, las aerolíneas han sido más vulnerables a las amenazas naturales; mientras que el subsector de hoteles ha paralizado los nuevos proyectos debido a la incertidumbre del crédito bancario y las inversiones de capital, es decir, a las amenazas económicas. Otros destinos han sido más vulnerables a las amenazas de origen natural, como aquellos destinos situados en el Océano Índico con todos los desastres a los que se ven sometidos (terremotos, huracanes, tsunamis).

La vulnerabilidad de los destinos turísticos ya es percibida a fines de la década de los '90 por la OMT en unión con la Organización Mundial de Meteorología (1998) quienes reconocían la necesidad de estudiar la reducción de desastres ya que se han convertido en acontecimientos mundiales y crecientes que afectan a los turistas de todo el mundo. La necesidad del estudio de la reducción de los desastres radica en que el turismo es un fenómeno global presente en todos los países, se desarrolla frecuentemente en zonas más expuestas a desastres naturales, y debido a los impactos negativos en la imagen de los destinos afectados. Faulkner (2001) reafirma esta condición al señalar que el incremento del volumen mundial de la actividad turística ha ido acompañado con una mayor atracción por destinos exóticos con riesgo más alto para los turistas que los visitan. Por otra parte, con frecuencia los turistas son más vulnerables que los residentes a las situaciones de desastre porque son más dependientes, están menos familiarizados con los riesgos locales y con los recursos que tienen a su disposición para evitarlos.

Por su misma naturaleza el turismo es un sector vulnerable a un rango de crisis más amplio que otros sectores. La aparición de crisis puede llegar a ser más frecuente, por una parte, por ser una industria basada fundamentalmente en las expectativas y en la confianza, y por otra, por tratarse de un sector altamente susceptible a los factores externos y las presiones en el amplio entorno de operaciones.

La vulnerabilidad del sector turístico y la necesidad de conocer de la naturaleza de las crisis en turismo, sus fuentes y elementos provocadores es motivo de estudio de diversos autores. Existen distintas explicaciones para la generación de las crisis y los desastres. Cabría pensar que las mejoras por parte de las organizaciones y los destinos turísticos en cuanto a medidas de seguridad, higiene, preparación en la gestión, tecnología, desarrollo, tendrían como consecuencia una disminución de las posibilidades de la aparición de crisis, sin embargo esto no es así. Cada vez se debe enfrentar un mayor número de crisis y de sesgos más variados.

La investigación sobre los riesgos y crisis en turismo ha puesto de manifiesto que éste es un sector propenso a sufrir crisis. El habitual emplazamiento de las actividades turísticas en localizaciones de más riesgo potencial se debe tener en cuenta para el establecimiento de las alertas de seguridad (Murphy & Price, 2005). A su vez, Cibersur (2013) afirma que el turismo está cada vez más desarrollado tecnológicamente y, debido a ello, los sistemas de comunicación, información y reserva son cada vez más sofisticados y a la vez más frágiles y vulnerables. En este sentido, los efectos de una crisis pueden ser más devastadores, y a

su vez, la misma estructura del sistema es más propensa a la generación y propagación en cadena de las crisis.

El conjunto de factores externos que generan crisis y que afectan al turismo es muy variado, por ser un sector transversal con influencia en otros muchos sectores (Goeldner, Ritchie & McIntosh, 2000). El sector turístico tiene “una estructura que ofrece productos relacionados con la experiencia y que son el resultado del trabajo conjunto de varios proveedores que deben afrontar diversos problemas de fragmentación y control” (Henderson, 2007, p.8). Esta estructura no hace más que acrecentar la vulnerabilidad del sector, que se alimenta y a su vez afecta a un gran número de actores.

En base a lo planteado por Glaesser (2003) y Henderson (2007) se propone una matriz que permita identificar cuáles pueden ser los tipos de eventos que afectarían al turismo y realizar un primer análisis de su posible impacto a raíz del nivel de sorpresa y del grado de control del suceso. A mayor descontrol del evento y mayor nivel de sorpresa se podría decir que estamos frente a una crisis o desastre. Esta propuesta presentada en el Cuadro 1 permite orientar a los destinos turísticos, en especial a los vulnerables, en la detección de los eventos que afectarán al sector. En este sentido, ante eventos tanto de origen externo o interno, existirá un mayor sesgo negativo mientras mayor sean los niveles de sorpresa y menor sean el grado de control.

Cuadro 1. Eventos que pueden afectar a un destino turístico.

Externos
Eventos Naturales (Huracanes, terremotos, inundaciones, avalanchas)
Eventos de impacto mundial (crisis económica, financiera, enfermedades estacionales)
Eventos provocados (Incendios, terrorismo)
Internos
Rechazo a los turistas
Conflictos sociales del destino
Conflictos medioambientales con áreas productivas que afectan al turismo
Crisis políticas locales
Eventos tecnológicos

Fuente: Elaboración propia en base a Glaesser (2003) y Henderson (2007).

La sensibilidad del turismo a un amplio abanico de factores no hace a la industria turística más débil que otras pues “se ha comprobado con regularidad e históricamente que el sector turístico es una industria probada y resistente a las crisis, y su recuperación es rápida, llamativamente más rápida que otros sectores ante las grandes crisis” (Pike, 2004, p.159).

Para De Sausmarez (2007) el turismo es un sector ideal en el que apoyarse para empezar los esfuerzos de recuperación de un territorio tras una crisis. La resistencia a soportar las crisis, la rápida capacidad de recuperación y su conexión estrecha con otros sectores de la economía hacen que sea más eficaz para el gobierno concentrar sus inversiones al principio en este sector más que dispersarlos por todos los sectores. Hay un más rápido retorno de la inversión y los beneficios del turismo se reparten a través de la economía por las conexiones que mantienen con diferentes sectores, por ello “existen claras razones por las cuales el turismo se debería emplear como agente para la recuperación después de una crisis” (De Sausmarez, 2007, p.295). Además, las crisis y los desastres tienen connotaciones de transformación ya que los sucesos que las provocan pueden tener un gran potencial positivo o también negativas consecuencias. Faulkner (2001) señala que la crisis más que en sus aspectos negativos, debe ser vista en su carácter de “turning point”, es decir punto de cambio, de mejora u oportunidad.

Sin embargo, pese a que el turismo es un sector que motiva la recuperación tras una crisis, Richardson (1994) y Lerbinger (1997) concuerdan que es, entre los diversos sectores productivos, y dadas sus características de permeabilidad, dinamismo e inclusión de otros sectores productivos de la economía, un sector especialmente propenso a estar en riesgo, y por ende caer en crisis.

Desde un punto de vista general, abarcado no sólo el ámbito económico, los destinos turísticos se ven afectados por diversas amenazas externas e internas. El conocimiento de la naturaleza de las crisis, sus fuentes y elementos provocadores son motivo de estudio de diversos autores. Para Sharpley (2005) las fuerzas externas que amenazan al turismo son cinco: factores políticos, terrorismo, seguridad, protección personal, factores económicos y desastres naturales-medioambientales. De manera de establecer parámetros comunes que permitan identificar tipos de crisis y riesgos a los que se pueda ser vulnerable, se coincide con lo planteado por Muñiz & Brea (2010) quienes señalan que si bien los ámbitos de acción de las crisis, es decir los tipos de crisis que se podrían desarrollar, están vinculados a la seguridad, higiene, tecnología, gestión y desarrollo de los destinos turísticos, se torna difícil disminuir la aparición de crisis, lo que por ende dificulta la definición de los tipos de crisis que se podrían desarrollar, debido al gran número y tipo de éstas.

Sin restarle importancia al rol dinamizador que puede tener el turismo en un destino, se requiere identificar cuáles son, desde una mirada amplia y lógica, los riesgos con repercusiones en el sector turístico. Para ello se adopta la clasificación de 5 dominios propuesta por Muñiz & Brea, (2010) y Sala (2010) para consensuar en el Cuadro 2, una propuesta de amenazas externas e internas de las crisis que podrían afectar a los destinos

turísticos, se aprecia que, ante una situación de crisis, estas amenazas afectarán en mayor o menor grado a los diversos actores relevantes en el destino turístico. En general, todos los actores involucrados en un destino turístico serán objeto de repercusiones, destacando: residentes, empresarios turísticos, turistas y administración local.

Cuadro 2. Amenazas externas e internas de las crisis aplicadas a destinos turísticos.

Ámbito	Posibles amenazas externas al destino	Posibles amenazas internas del destino
Económico	Recesión a nivel país Fluctuaciones en la moneda local y en la de uso turístico (USD, €) Impuestos generales Financieras Barreras de exportación Intervencionismo	Aumento de los costes de productos locales Caída de ingresos Falta de beneficios Escasez de productos Desequilibrios en zonas en destinos
Político	Inestabilidad en países vecinos Acciones Terroristas Inestabilidad política del país	Disposición político/turística desde la perspectiva de las administraciones locales en los destinos
Socio-cultural	Disturbios sociales con origen nacional o regional	Disturbios sociales locales Conflictos culturales entre regiones Delincuencia Xenofobia
Medioambiental	Fenómenos naturales en regiones vecinas Cambio climático Proyectos de impacto ambiental en regiones vecinas	Hiper desarrollo Degradación medioambiental Incendios Desastres naturales Proyectos energéticos/productivos Niveles de contaminación
Tecnológico	Fallos de sistema Fallos de infraestructura Ataques de hackers	Accidentes de Transporte Fallos en sistemas de comunicación

Elaboración propia a partir de Muñiz & Brea (2010) y Sala (2010).

A lo largo del tiempo, el turismo se ha visto afectado por diversas crisis generadas por riesgos más o menos previsible y otros que han sido inesperados. Si bien, los riesgos con cierta probabilidad han sido considerados en algunos destino turísticos, los inesperados no. En este último caso, uno de los más recientes ejemplos que ha ocasionado mayor impacto en la industria turística ha sido el que afectó al transporte aéreo durante los años 2009 y 2010, provocado entre otras razones por la erupción del volcán islandés Eyjafjallajökull, las nevadas abundantes y las interrupciones en las jornadas de trabajo debido a huelgas internas principalmente en Europa. Sin embargo, el Director General y el Director Ejecutivo de la International Air Transport Association (en adelante IATA, 2011) Giovanni Bisignani

afirma que la aviación es una industria resiliente. Esto se ve demostrado en que IATA proyectaba que la industria terminaría el año 2010 con ganancias de 15.1 billones de dólares (el 2009 fueron de USD\$9.9 billones en pérdidas), pero la realidad superó las expectativas, con USD\$18 billones en ganancias para el 2010 (IATA, 2011).

En los últimos años, han sido las crisis generadas por los riesgos económicos las que mayor repercusión han tenido en turismo. El WEF (2011) señala en su Informe de Competitividad de Viajes y Turismo que luego de un período difícil, que ha significado la reformulación de la industria de Viajes y Turismo, el sector se está recuperando lentamente de la recesión económica. Pero la industria se ha enfrentado no sólo a la crisis económica mundial sino que también a la volatilidad de los precios del petróleo, a las alteraciones climáticas, los diversos incidentes de seguridad, las pandemias y huelgas entre los trabajadores en la industria turística. Además, hace hincapié en que el lento crecimiento económico sumado a medidas de austeridad adoptadas por muchos países europeos probablemente afectará a las opciones de viaje, y, por ende, el turismo interno en cada país podría tener un aumento importante. Esto tendrá consecuencias relevantes para muchos mercados de destino habituales para extranjeros, que ahora deben pensar en atraer a nuevos viajeros, especialmente de los mercados emergentes.

Las economías emergentes de Asia y América Latina, las que a pesar de la recesión mundial, siguen creciendo, convirtiéndose en mercados atractivos desde el punto de vista turístico. A esto debe sumarse que el aumento de la clase media y la importancia que le están dando los gobiernos al turismo, como en el caso de China, en que el turismo está siendo visto como un pilar de la economía, presentan una situación favorable para la industria en la medida en que se aprovechen las oportunidades y puedan disminuirse las amenazas propias de cualquier sistema (WEF, 2011).

De acuerdo a lo planteado por el WEF (2005) existe evidencia sustancial para indicar que los riesgos exógenos afectan a los negocios hoy en día mucho más que en el pasado, debido a la gran cantidad de información disponible. Identificar las crisis mundiales requiere detectar tendencias y unir los puntos o cabos sueltos. Requiere de la capacidad de ver a través de la complejidad del mundo de hoy y de identificar oportunidades y limitar las amenazas antes que surjan. Se debe estar mejor preparados, con una mirada abierta del mundo, ampliando los horizontes más allá del informe anual de gestión y haciéndose preguntas simples como: ¿Qué haría yo en caso de...? ¿Qué nueva oportunidad de negocio turístico podría crearse con estos riesgos, crisis, conflictos?. Negocios exitosos

serán aquellos que reaccionan rápidamente frente a las crisis o riesgos, o aún más, se anticipan a ellos antes que su competencia (WEF, 2005).

Los riesgos, amenazas o crisis tienen una función tanto de probabilidad como de impacto, y ambos pueden ser tremendamente subjetivos. La percepción y administración del riesgo son afectadas por la cultura, el grado de conocimiento e información de las personas y/o la capacidad de resiliencia o tolerancia desarrollada frente a los riesgos.

El WEF (2005) identificó una serie de riesgos que amenazarán al mundo en menor o mayor medida. Las amenazas se agruparon en: económicas, geopolíticas, sociales y medioambientales. Aunque algunos de estos riesgos se ubicaban en un lugar geográfico específico, todos los mencionados tienen un impacto global: inestabilidad de Iraq, terrorismo, crisis financieras, interrupción de los abastecedores de petróleo, islamismo radical, repentino decrecimiento de China, pandemias, cambio climático, armas de destrucción masiva, migración, etc. De todos los riesgos mencionados no existe ninguno que no afecte al sistema turístico. Pero obviamente, la magnitud del impacto puede variar, como ha sido el caso de la crisis financiera, la que algunos países han enfrentado de diferente manera, repercutiendo en el sector turístico.

Ya en la década de los '90, el mundo era consciente de lo propenso que es a sufrir crisis y desastres, debido a la presencia de varios factores desconocidos o, al menos, no sufridos con tanta persistencia: el crecimiento de la población, el desarrollo de las ciudades, la presión económica global, la degradación de la tierra y el deterioro medioambiental, la presencia de la guerra como amenaza global, y el impacto de la tecnología (Faulkner, 1999). Estos factores han ido agravándose a través del tiempo, siendo más intensos en nuestros días. La necesidad de gestionar crisis toma fuerza en los '90, como lo plantea Richardson (1994) en su trabajo sobre la importancia de realizar una gestión estratégica de la crisis y la necesidad de un aprendizaje sistemático en tiempos de crisis. Estas son materias relevantes para identificar que se está frente a un mundo crisis-dependiente (*crisis-ridden*) o dicho de otra forma, propenso a la crisis. Desde esa perspectiva, las experiencias desde 2000 a la fecha han confirmado la visión de lo vulnerable de la sociedad en general ante las crisis.

El entorno de los negocios, por su propia naturaleza, por la tecnología y la acción del hombre, se ha convertido en un entorno cada vez más complejo e inestable y que es necesario atender en tiempos de respuesta cada vez menores. Esta realidad era percibida desde hace unos años por autores como Lerbinger (1997) que la que consideraba como un

indicio de que el mundo se encontraba en “era de crisis”. Su visión no estaba alejada a lo que se percibe hoy en día, en que la sensación es de estar en medio de crisis.

1.4 Impactos de las crisis en el sector turístico.

Evaluar los impactos que han tenido o podrían tener las crisis o riesgos requiere de su identificación preliminar, materia que fue tratada en el apartado anterior (1.3). A continuación se presentan dos escenarios referentes a los impactos de los riesgos vinculados a la actividad turística y su expresión concreta en algunas crisis que han repercutido en el sector.

El análisis de los impactos que generan los riesgos (ver Figura 3) permite apreciar que más del 60% de los riesgos que se advierten con alto impacto están relacionados con el ámbito económico, que tienen por lo tanto una directa relación con la actividad turística. No es de extrañar que el mayor impacto de los riesgos entre el 2007 y el 2013 esté vinculado a los aspectos económicos, esto debido a la repercusión mundial que tienen estos hechos, afectando en mayor o menor medida tanto a economías avanzadas como a las en vías de desarrollo y emergentes. En este sentido cabe señalar que durante cuatro años el colapso de los precios de los activos (bienes) ha encabezado la lista de impactos.

Para el año 2013, la visión del WEF (2013) entrega un abanico más amplio de impactos que generaran las diversas crisis (ver Figura 3), sumándose a los habituales en los pasados años (económicos y sociales) el ámbito geopolítico, considerando que el uso de armas de destrucción masiva aumenta su probabilidad de ocurrencia al existir un incremento en el número de tensiones con potencial bélico, como la situación en Corea del Norte, Irak, la reciente intervención militar en Mali y los levantamientos ciudadanos en Egipto y Siria en 2013. Estos últimos eventos ya han comenzado a tener repercusiones directas en la actividad turística, en especial en el movimiento de turistas internacionales en la zona para la temporada alta del 2013.

Figura 3. Ranking de los principales cinco riesgos mundiales en términos de impacto.

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
1°	Colapso precio activos	Colapso precio activos	Colapso precio activos	Colapso precio activos	Crisis Fiscal	Importante caída en sistema financiera	Importante caída en sistema financiera
2°	Reducción Globalización	Reducción Globalización	Reducción Globalización	Reducción Globalización	Catástrofes climáticas	Crisis de abastecimiento de agua	Crisis de abastecimiento de agua
3°	Guerras civiles y entre estados	Desaceleración económica de China (~6%)	Subida precio gas y petróleo	Subida precio petróleo	Conflictos geopolíticos	Crisis abastecimiento de alimentos	Desequilibrios crónicos financieros
4°	Pandemias	Subida precio gas y petróleo	Enfermedades crónicas	Enfermedades crónicas	Colapso precio activos	Desequilibrios crónicos financieros	Crisis abastecimiento de alimentos
5°	Crisis Precio petróleo	Pandemias	Crisis financiera	Crisis financiera	Extrema volatilidad precios energía	Extrema volatilidad precios en energía y agricultura	Difusión de armas de destrucción masiva

■ Económico ■ Medioambiental ■ Geopolítico ■ Social ■ Tecnológico

Fuente: Elaboración propia en base a WEF (2013, p13).

Al considerar una visión prospectiva de los acontecimientos mundiales que se vislumbran, la situación es clara en un sentido, tal como señala Klaus Schwab, fundador y presidente ejecutivo del WEF “en la década que se avecina, nuestras vidas se verán intensamente moldeadas debido a fuerzas transformadoras como son los cambios económicos, medioambientales, geopolíticos, sociales y tecnológicos. Se requiere explorar y desarrollar nuevos modelos conceptuales que aborden los desafíos y retos mundiales” (WEF, 2012a, p.8). En este sentido el WEF (2012a) señala en su informe anual de riesgos que existen constelaciones de riesgos que amenazan seriamente el progreso y la seguridad mundial, afectando la actividad turística, destacándose entre ellas:

- *Semillas de distopía.* La distopía (describen sociedades que son consecuencia de tendencias sociales actuales y que llevan a situaciones indeseables) ocurre cuando los intentos por construir estructuras sociales estables, funcionales y dinámicas fracasan provocando el surgimiento de estados frágiles y críticos. La distopía se ve reforzada al descuidar ciertos aspectos claves de la sociedad como: envejecimiento de la población, desempleo juvenil, desigualdades y desequilibrios fiscales, lo que provoca inestabilidad y mayores conflictos. Uno de los ejemplos de distopía corresponde a los efectos de la crisis financiera iniciada el año 2007. En Grecia, este proceso que tuvo repercusiones a partir del año 2007 trajo consigo la petición de rescate a la Unión Europea el año 2010, ante la imposibilidad de sostener la deuda pública. Grecia se convirtió así en el primer país europeo en solicitar ayuda externa debido al contagio financiero, siguiéndola Irlanda y Portugal. El gobierno griego se vio obligado a solicitar un segundo rescate en el 2011, situación que generó tensiones con la Unión Europea y el Fondo Monetario Internacional. Disminuir la distopía requiere entre otros aspectos: colaboración efectiva entre países; reducción en la diferencias de ingresos y desarrollo del espíritu empresarial. Esto afecta directamente a la actividad turística en los países que se ven tocados por la recesión económica. La inestabilidad, el alto desempleo, el movimiento ciudadano, el descuido de los recursos turísticos, no hacen más que desmotivar la llegada de turistas extranjeros.
- *Inseguridad de mecanismos de defensa.* Se produce por un fracaso en la capacidad de proteger los sistemas que sustentan o respaldan el crecimiento y el bienestar. Uno de los principales ejemplos es la crisis financiera iniciada el 2007 en Estados Unidos, lo que generó la caída de diversas inversiones sustentadas en la economía norteamericana, generando repercusiones en todo el mundo. Sin embargo, el sector turístico si bien no se ha visto tan afectado en el movimiento de

turistas internacionales, debido principalmente al surgimiento de las economías en desarrollo que han suplido la baja de algunos mercados turísticos provenientes de países desarrollados. Por ello se requiere un sistema más flexible orientado al futuro y que proteja los recursos en general de una manera más ágil y cohesiva en diversos ámbitos: ámbito financiero global, redes de transporte, ciencia emergente y nuevas tecnologías, escasez de recursos, clima y biodiversidad, entre otros aspectos.

- *El lado oscuro de la conectividad.* La infraestructura crítica (electricidad, agua, gas, transporte, tecnologías de información y comunicación) que da soporte a la vida diaria depende cada día más de los sistemas interconectados vía online. La seguridad online es un bien público por lo que se requieren urgentemente nuevos mecanismos que garanticen la inversión privada en investigación y desarrollo (I+D) sobre las vulnerabilidades en los sistemas existentes, antes de que éstos sean utilizados. Para el año 2011 más de 1,5 millones de españoles fue víctima de fraude a través de internet. Las principales estafas estaban vinculadas a: fraudes en la compraventa o alquiler, ofertas de trabajo falsas, virus haciéndose pasar por la Policía, fraude bancario y fraude sobre sms y llamadas. Dentro de estos ejemplos, el más utilizado en materia turística es el fraude al alquilar casa o departamento en zonas turísticas en que tanto el turismo interno como el internacional se ve afectado.

1.4.1 Impactos de las crisis sanitarias en el sector turístico.

En el ámbito sanitario, en los últimos años, las crisis con consecuencias menores o mayores en el turismo han sido:

- *Gripe aviar o también conocida como Influenza A(H5N1).* Los países que se han visto más afectados por la gripe aviar son: Azerbaijan, Bangladesh, Cambodia, China, Djibouti, Egipto, Indonesia, Iraq, Laos, Myanmar, Nigeria, Pakistán, Tailandia, Turquía y Vietnam (OMS, 2013b). Entre el 2003 y enero de 2013 se han registrado 610 personas infectadas, de las cuales han muerto 360 (OMS, 2013b). Según Burns, Van der Mensbrugge & Timmer (2008) el principal impacto económico del virus H5N1 ha sido en los sectores rurales de los países que se han visto afectados.

El impacto que ha provocado sobre el turismo la influenza aviar hasta la fecha es relativamente bajo y si bien no se cuenta con datos que permitan medir su efecto concreto, no puede desconocerse que podría ser mayor en un futuro. En general la

comunidad internacional está respondiendo de una manera responsable ante esta enfermedad. Sin embargo, para la OMT, la gripe aviar sigue siendo materia de preocupación a nivel mundial. La enfermedad tiene una gran capacidad de expansión pudiendo desarrollar una nueva cepa más virulenta que podría transmitirse entre los seres humanos. Por lo tanto su impacto potencial en el mundo en general y en el sector del turismo podría ser significativo (OMT, 2012a). Se han desarrollado planes nacionales de preparación, en el marco de la respuesta a nivel mundial. Por su parte la OMT desarrolla trabajos colaborativos entre las distintas organizaciones de las Naciones Unidas, entregado a sus miembros asociados y a organismos de la industria posibles reacciones ante la evolución de la situación (OMT, 2012a).

- *Pandemia Virus A(H1N1) o también conocida como Gripe Porcina.* La OMS (2013c) declaró en agosto que el mundo se encuentra ahora en la etapa post-pandemia para el caso de la ocasionada por el virus A(H1N1). El virus se encuentra presente en todos los hemisferios y no se han presentado brotes significativos en ninguno de los países. Sin embargo algunos países continúan con registros importantes de influenza A(H1N1), por lo que las medidas de prevención deben continuar (OMS, 2013c). La OMS no ha recomendado restricciones relacionadas con esta influenza. Hoy en día los viajes alrededor del mundo generan grandes movimientos de personas tanto por motivos de negocios como de ocio. Limitar los viajes e imponer restricciones tendría un efecto muy pequeño respecto a impedir la propagación del virus, pero sería muy perjudicial para la comunidad mundial. La respuesta mundial ahora se enfoca en minimizar el impacto del virus a través de la rápida identificación de los casos y en proveer a los pacientes los cuidados médicos apropiados, más que en impedir la propagación internacional (OMS, 2013c). El impacto de la gripe porcina, declarada primero en México, preocupó inicialmente a la OMT (Agencia Europa Press, 2009). No obstante, a la larga el impacto fue marginal. En México tuvo serias consecuencias para la industria turística, registrando un -5.2% en la llegada de turistas internacionales en comparación con el año anterior (OMT & Secretaría General Iberoamericana, 2010), pero a la fecha es una situación controlada.
- *Trasmisión de enfermedades.* Algunas enfermedades que han afectado a diversas zonas geográficas y que, dadas sus características de contagio, han tenido un eventual impacto en el sector turístico son:

- *Crisis de “las vacas locas” o encefalopatía espongiforme bovina (1996)*. La vía de transmisión conocida de esta enfermedad es el consumo de alimentos contaminados con una proteína patógena (que induce la enfermedad), la administración de fármacos de origen bovino y provenientes de animales enfermos (típicamente hormona del crecimiento) y posiblemente de madre a hijo (OMS, 2003). Hasta Junio de 2013, la enfermedad ha ocasionado la muerte de 224 de 226 pacientes humanos afectados por la nueva variante, la Enfermedad de Creutzfeldt-Jakob (University of Edinburgh, 2013). En el caso del turismo, esta enfermedad no afectó el desplazamiento de turistas sino que estuvo más bien vinculada al consumo de carne.

- *Síndrome Respiratorio Agudo Severo SARS (2003)*. Es una neumonía atípica que apareció por primera vez en noviembre de 2002 en la provincia de Guangdong, China. Se propagó a Hong Kong y Vietnam a finales de febrero de 2003, y luego a otros 27 países a través de viajes de personas infectadas por medios aéreo o terrestre (OMS, 2004). Según la OMS la enfermedad ha tenido una tasa promedio de mortalidad global cercana a entre un 13% y de 18% (en el caso de Canadá y Hong Kong). La OMS (2004) señala que durante el 2003 se estuvo en alerta mundial, reconociendo 8.098 casos divulgados y con 774 fallecidos. Esta crisis tuvo una influencia en el turismo a nivel regional, pero no afectó el movimiento internacional de viajeros.

- *Epidemia alemana por Escherichia coli (2011)*. El brote del síndrome urémico hemolítico de 2011 es un brote epidémico causado por la infección de un serotipo de la bacteria *Escherichia coli*, que produjo la muerte hasta fines de julio de 2011 de al menos 50 personas con más de 4.075 infectados (OMS, 2011). A finales de julio de 2011 la epidemia había cesado en Alemania. El brote provocó una crisis alimentaria conocida erróneamente como “crisis del pepino”, tras una primera y equivocada sospecha por parte de las autoridades de Alemania contra los pepinos españoles como causantes de la epidemia. Se estiman en unos 200 millones de euros las pérdidas semanales del campo español a raíz del pánico desatado por las autoridades alemanas con la difusión, a través de medios de prensa, de una contaminación inexistente en los pepinos españoles (Diario ABC, 2011). A nivel de movimiento turístico no

afectó ni a Alemania ni a España, sino que más bien se concentró en limitar, por unas semanas, la ingesta de productos naturales crudos como medida de autocontrol por parte de los turistas.

El análisis de una crisis sanitaria se vincula frecuentemente a la repercusión económica de ésta en la sociedad o en el área geográfica que se ve afectada. La actividad turística, al ser parte de la economía, (dependiendo del peso que tenga en cada país) se verá remecida por los efectos de una crisis sanitaria. En base a lo planteado por McKibbin & Sidorenko (2006) el Banco Mundial (2006) realiza un esfuerzo interesante en medir las consecuencias económicas de una pandemia, tal como se aprecia en el Cuadro 3, que muestra los resultados de tres simulaciones:

- Un bajo impacto económico que podría traer consigo una pandemia se inspira en el escenario de la gripe de Hong Kong de 1968-9, lo que traería a nivel mundial un -0,7% de disminución del PIB mundial, siendo Europa y Asia Central los mayores afectados con un -2.1% de disminución del PIB.
- El segundo escenario corresponde a una gripe moderada, que tiene las características de la gripe asiática de 1957, que provocaría una baja del PIB mundial que caería un -2,0%, siendo mayor en Europa y Asia Central.
- La tercera simulación, la más grave, tiene su punto de referencia en la gripe española que se presentó entre 1918 y 1919; a nivel mundial se observa una baja del -4,8% del PIB, destacando el -9,9% a nivel de Europa y Asia central.

Cada uno de estos escenarios asume que los esfuerzos de individuos y organismos oficiales para limitar la propagación de la enfermedad no son más eficaces que los observados durante las epidemias anteriores y refleja las diferencias en la densidad de población, la pobreza y la calidad de la atención médica disponible. En términos generales los países en desarrollo serían los más afectados debido a mayores densidades de población y de pobreza que acentúan los impactos económicos.

Cuadro 3. Posibles impactos económicos de una influenza tipo pandemia.

(% de variación del PIB, primer año)	Bajo	Moderado	Severo
Mundial	-0.7	-2.0	-4.8
Países desarrollados	-0.7	-2.0	-4.7
En vías de desarrollo	-0.6	-2.1	-5.3
Asia del Este	-0.8	-3.5	-8.7
Europa y Asia Central	-2.1	-4.8	-9.9
Norte y Medio Este de África	-0.7	-2.8	-7.0
Asia del Sur	-0.6	-2.1	-4.9
Muertes totales (en millones)	1.4	14.2	71.1

Fuente: Banco Mundial (2006, p.37), basado en McKibbin & Sidorenko (2006).

Cualquier intento por medir el impacto económico que pueden tener las diferentes gripes sobre el turismo no es muy realista, ya que las situaciones pueden ser diferentes tanto en la complejidad de la crisis sanitaria como las respuestas derivadas del grado de desarrollo de las posibles zonas afectadas.

1.4.2 Impactos de las crisis económicas en el sector turístico.

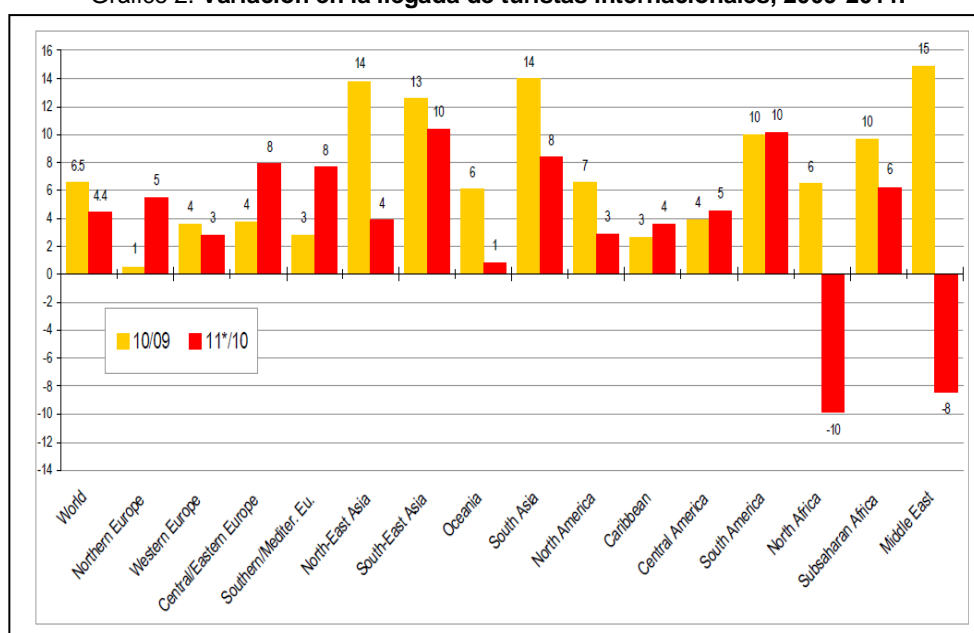
Las crisis económico/financieras han venido ocurriendo desde hace ya muchas décadas. Sin embargo, existen algunas que han marcado el comportamiento turístico internacional. Las que se han desarrollado en los últimos años, tienen un factor común que las ha hecho únicas, ha sido la globalización, un factor determinante en las repercusiones generadas que ha marcado un antes y un después en materia de crisis económicas.

- *La crisis asiática (1997).* A raíz del boom de la inversión que se había generado en Asia colapsó, produciéndose una crisis económica no vista desde el crack del 29 (Hunter, Kaufman, & Krueger, 1999). Esto generó una disminución de crecimiento del turismo internacional a nivel mundial, afectando principalmente a los turistas provenientes de la zona asiática. Luego de dos años de decrecientes llegadas turísticas, el Este de Asia y el Pacífico volvieron a subir fuertemente en 1999, atrayendo casi diez millones de turistas más que lo reportado en 1998 (OMT, 1999). El crecimiento fue extenso, con buenos resultados especialmente en Malasia, Camboya, Vietnam, Singapur, Tailandia, entre otros destinos.
- *Crisis económica 2008-a la fecha.* A principios del año 2009 la OMT da a conocer que existe una disminución del turismo debido a la crisis económica que afecta al mundo entero. El turismo internacional aumentó un 2% en 2008, pero la demanda fue disminuyendo a lo largo del año debido a la situación económica mundial (OMT, 2009a). Sin embargo la OMT señaló que el turismo ha resistido la desaceleración económica mejor que otros sectores como el de la construcción, el inmobiliario o el automotor. El año 2008 marca el inicio de las repercusiones de la crisis económica. Para ese periodo la región que más turistas recibió fue el Oriente Medio, seguida por África y Las Américas (OMT, 2009a). En cambio, Europa sufrió un estancamiento. Durante los últimos meses de 2008 las cifras fueron negativas para los países europeos y asiáticos.

Para mediados del 2009, según la OMT (2010) el turismo internacional cayó 7,7% llegando hasta los 117 millones de personas en los dos primeros meses del año, respecto del mismo período de 2008 y, pese a que en la mayoría de las regiones retrocedió la cantidad de viajeros, se registraron incrementos en las visitas en

África, América Central y Sudamérica. Esto se confirma con la declaración del secretario general de la OMT Taleb Rifai que señala “seguimos viviendo una situación en la que la profundidad y la duración del actual desafío económico no se conoce” (EmpresasNews, 2009). De acuerdo con las estimaciones de la OMT se proyectó una caída de entre un 2 y 3% en el volumen de turistas internacionales para el cierre del 2009, debido a la crisis económica. En realidad el descenso fue mayor ya que alcanzó un 4% a nivel mundial (OMT, 2010). Para el periodo 2009-2011, como se puede observar en el Gráfico 2, a nivel mundial se produjo una variación de un 6.5% al 4.4%, siendo Asia (Noreste, Sur y Sureste), Oceanía, África (regiones Subsahariana y del Norte) y el Medio Oriente, las zonas más afectadas por la disminución en la llegada de turistas internacionales (OMT, 2012b).

Gráfico 2. Variación en la llegada de turistas internacionales, 2009-2011.

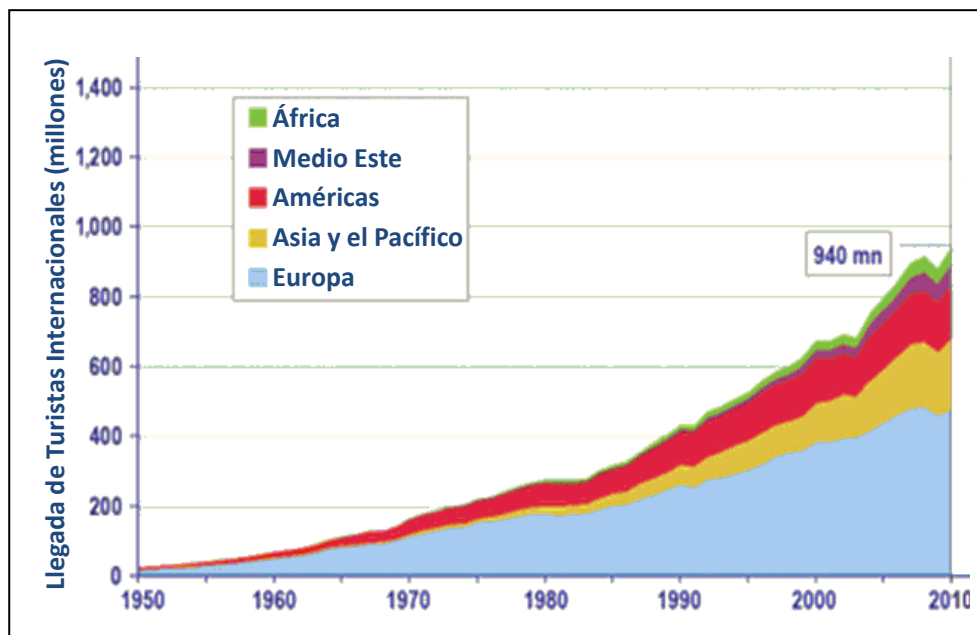


Fuente: OMT (2012b: p.3).

En general la expansión de la industria turística ha sido constante y cada vez ha logrado mayor participación en el crecimiento económico en todo el mundo. Las crisis que han afectado de manera transversal a todos los sectores económicos, también lo han hecho con el sector turístico ocasionando variaciones en las llegadas de turistas internacionales. Sin embargo estas fluctuaciones a la baja no han sido de gran magnitud.

El Gráfico 3 muestra en forma resumida la evolución turística a partir de 1950, en que se puede observar que las fluctuaciones en las cantidades de turistas coinciden con los eventos económicos que han afectado al mundo, pero no manifestando caídas drásticas permanentes, sino más bien superadas rápidamente. En cuanto a los destinos seleccionados por los turistas extranjeros para 1950 el 97% de las llegadas de turistas se concentraban en 15 países, proporción que disminuyó a 56% en 2009 (OMT, 2012a). Según la OMT, para el 2011 cerca de 100 países que recibieron más de 1 millón de llegadas al año. Muchos de estos países poseen economías emergentes que debido al éxito y beneficio del turismo han impulsado su desarrollo económico y social, pese a las crisis económicas vividas (WEF, 2011).

Gráfico 3. **Evolución turística 1950-2010.**



Fuente: OMT (2012a, p.14).

Específicamente en los últimos años de crisis económica vivida se observa en el Cuadro 4 que hasta el 2012 la mayor disminución ocurrió el año 2009, con un -3,8% en las llegadas internacionales a nivel mundial (OMT, 2013b). La mayor caída se aprecia en Europa y Las Américas, coincidiendo que es en estos continentes donde se encuentran los países más afectados por la crisis.

Cuadro 4. Variación anual de las llegadas de turistas internacionales.

	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Mundial	2,1%	-3,8%	6,5%	4,7%	3,8%	5,2%
Europa	0,5%	-4,9%	3,0%	6,1%	3,3%	5,1%
Asia y El Pacífico	1,1%	-1,6%	13,2%	6,4%	6,8%	6,2%
Las Américas	2,7%	-4,7%	6,4%	4,0%	3,7%	2,2%
Africa	3,1%	3,4%	8,5%	-1,1%	6,2%	3,8%
Medio Este	19,8%	-5,1%	13,5%	-6,7%	-5,1%	12,9%

Fuente: Elaboración Propia basado en OMT (2012b, 2013b).

Al realizar una mirada retrospectiva sobre el impacto que la crisis financiera y la recesión económica ha tenido sobre el turismo, entre agosto de 2008 y octubre de 2009, transcurrieron 15 meses consecutivos de crecimiento negativo en la llegada de turistas internacionales, siendo marzo de 2009 el mes con la caída más importante (-12%) (OMT 2009a, 2010). Lo que ocurrió a partir del 2010 fue el efecto contrario, en que mes a mes el repunte fue sorprendente, en especial si se considera lo deprimido que estuvo el sector (WEF, 2011).

Llama la atención que fueron las economías emergentes las que enfrentaron mejor las fluctuaciones en las llegadas de turistas internacionales. Al realizar un análisis comparativo, el WEF (2011) señala que mientras que las economías avanzadas sufrían una pequeña disminución en la llegada de turistas para el 2008, las economías emergentes registraron un crecimiento del 5,0%. Para el 2009, las economías avanzadas tuvieron una baja de llegadas internacionales de 4,3% y las economías emergentes en un 3,5%, mientras que el 2010 se registraron importantes aumentos de 5,3 por ciento y 8,2 por ciento, respectivamente (WEF, 2011).

Como resultado, los destinos emergentes ganaron cuotas del mercado de turistas internacionales, pasando de un 38% en 2000 a 47% en 2010, mientras que los destinos avanzados disminuyeron de 62 a 53% (WEF, 2011). Así mismo el WEF plantea que con los antecedentes recabados hasta el 2010, es probable que los destinos emergentes atraerán más turistas internacionales que los países avanzados en los próximos cinco años. Lo anterior sólo es el resultado de una mayor redistribución de los turistas a nivel mundial, no generando una caída de los visitantes internacionales.

1.4.3 Impactos de los desastres naturales en el sector turístico.

En algunos países de menor desarrollo económico las economías locales dependen en gran medida de la industria del turismo. Una de las fuerzas más imprevisibles que afectan al mundo y por ende a los destinos turísticos son los desastres naturales. Estos pueden tener un gran impacto en el turismo ya que normalmente destruyen el medio ambiente natural y la infraestructura turística, lo que trae consigo una alteración, ya sea parcial o total, de los destinos turísticos. Además, los desastres naturales causan un impacto en los turistas principalmente en materia de seguridad.

Los desastres naturales, sean estos inundaciones, lluvias, terremotos, erupciones volcánicas, entre otros, han impactado tremendamente la industria turística, no sólo en los destinos que han sido afectados directamente sino que también en aquellos que han recibido impactos colaterales. Entre los desastres naturales que mayor impacto han tenido en destinos turísticos en los últimos 25 años destacan:

- *Inundación de Valtellina, Italia, 1987.* Fuertes inundaciones debidas a deshielos y tormentas excepcionales afectaron este destino que se ubica en Sondrio, en el norte de Italia, ocasionando desbordes de ríos que afectaron a pueblos y destruyeron carreteras y vías férreas, falleciendo 53 personas y generando daños estimado en dos millones de euros (Pedrana, 2011). Las zonas turísticas del destino se vieron afectadas sólo en sus accesos. Este fue el caso de los centros turísticos como Madesimo y Valmalenco, mientras que Bormio y Livigno y toda la parte superior de la Valtellina, aunque sin daños, quedaron aislados del resto de Italia y sólo comunicados a través de Suiza. Este desastre puso en riesgo la Copa Mundial de Esquí del año 1985 organizada en Bormio, razón por la cual los informes del desastre fueron suavizados para evitar el riesgo de arruinar el mega evento programado. Para el turismo, esto tuvo más bien un impacto reducido no alterando el movimiento de turistas más allá de lo local, quizás debido al uso de estrategias de comunicación para tranquilizar a los visitantes.
- *Tsunami, 2004.* El 26 de diciembre del 2004 ocurrió un gran terremoto que afectó las costas de Sumatra, provocando un tsunami a lo largo de la costa. Esto significó un duro golpe para los países dependientes del turismo, que, como sector económico, aporta un porcentaje importante de los ingresos. Bali es una de las islas que se vio más afectada económicamente debido a los efectos colaterales del tsunami. En Tailandia el tsunami tuvo impactos a largo plazo con una caída del

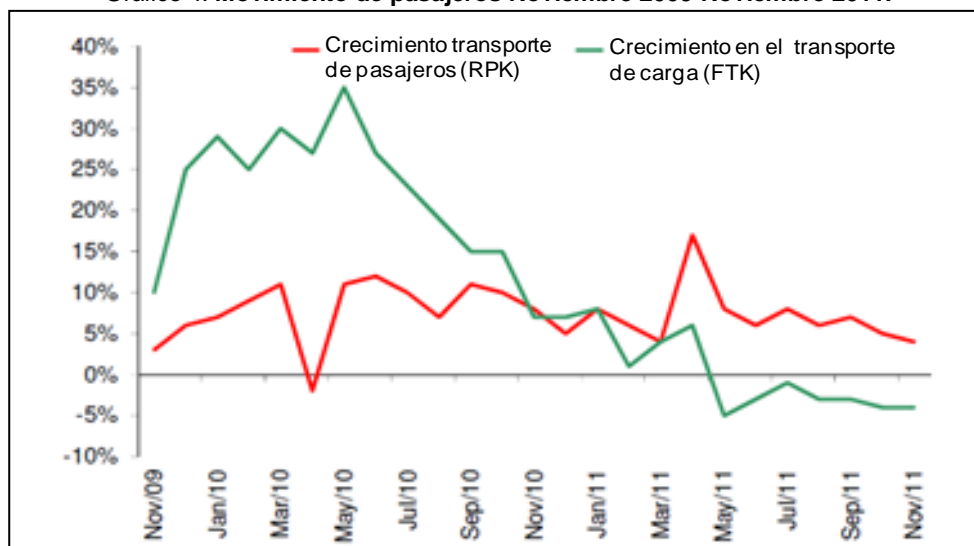
27% en el turismo, en los años posteriores (OMT, 2011c). Sri Lanka fue el más afectado en las regiones meridionales, considerando además, que el turismo es la cuarta industria más grande (OMT, 2005b). El país realizó esfuerzos significativos, a través de los medios de comunicación, para recuperar sus turistas. Este desastre natural tuvo consecuencias en los destinos directamente afectados así como en los vecinos, no incidiendo en el desplazamiento de turistas internacionales a nivel mundial (De Vries, 2011).

- *Huracán Katrina*. En 2005, el huracán Katrina se constituyó como el mayor desastre natural en la historia de la nación estadounidense al producir graves destrozos en los estados de Louisiana, Mississippi y Alabama. Katrina azotó la costa de Louisiana produciendo inundaciones que provocaron cuantiosas pérdidas humanas y materiales. El turismo es la industria más importante para Nueva Orleans, la ciudad más importante de la zona afectada. De acuerdo con cifras de la Asociación de la Industria de Viajes de América (en adelante TIA, 2005), el costo económico para los Estados de Louisiana, Mississippi y Alabama se estima en 18.3 mil millones de dólares en pérdidas monetarias por los viajes de negocio y en 260 mil puestos de trabajo, lo que equivale al 18% del empleo total de los tres estados. El estado más afectado, fue Louisiana que acumuló 13.5 mil millones de dólares en pérdidas por viajes de negocios, es decir un 74% del total de pérdidas de los tres estados; 191 mil puestos de trabajo perdidos y pérdidas estimadas en 37 millones de dólares cada día desde el inicio del huracán y durante todo el período inmediatamente posterior (TIA, 2005). De manera inmediata el impacto turístico estuvo relacionado a una pérdida estimada más de 2 millones de pernoctaciones en cruceros durante los 6 meses inmediatos al desastre (OMT, 2005a). La recuperación en la llegada de turistas a la zona tardó 4 años.
- *Emergencia en Machu Picchu, 2010*. A finales de enero de 2010, en el sureste de Perú, se experimentaron torrenciales lluvias que obligaron a un cierre de dos meses del principal sitio turístico patrimonial de Perú: la ciudadela inca de Machu Picchu. Según Wohlfahrt (2011) los funcionarios de gobierno del Perú calcularon un daño de 240 millones de dólares en la infraestructura y la agricultura de la zona. Machu Picchu es uno de los destinos turísticos más populares en América del Sur y durante el 2010 alrededor de 58.000 personas (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, 2013) visitaron, en promedio cada mes, las ruinas. La falta de acceso a Machu Picchu causó una pérdida de cerca de un millón de dólares al día para la industria del turismo peruano (Wohlfahrt, 2011). En 2011 el Comité del Patrimonio

Mundial de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (en adelante UNESCO) decidió "absolver" al Gobierno Peruano y no incluir al monumento inca en la lista negra de patrimonio en peligro, aunque recomendó que un panel internacional de expertos vigile la evolución del enclave, especialmente en su punto más crítico: los accesos (Otazu, 2011). Los impactos en el movimiento turístico internacional tuvieron repercusión a nivel de Sudamérica, no afectado en la llegada de turistas internacionales a nivel mundial (Wohlfahrt, 2011).

- *Erupción del volcán Eyjafjallajökull, 2010.* La erupción del Monte Eyjafjallajökull en Islandia causó estragos en el sistema europeo de transporte aéreo y disminuyó la llegada de turistas extranjeros a Islandia en 2010. La ceniza, producto de la erupción, llegó a Gran Bretaña e Irlanda, Europa continental y Escandinavia y los aeropuertos de esas zonas fueron cerrados durante seis días por razones de seguridad (Valsson, 2011). El desastre se produjo por dos erupciones separadas que ocurrieron en el Monte Eyjafjallajökull. Con la primera se tomaron medidas de precaución, generando el cierre inmediato de los aeropuertos, provocando la alarma entre los turistas que tenían viajes planificados (Valsson 2011). La segunda erupción fue la que resultó más catastrófica para la aviación en Europa y para el turismo en general (IATA 2012). Los cuatro aeropuertos internacionales de Islandia se mantuvieron abiertos durante toda la erupción. La erupción no tuvo ningún efecto sobre el transporte aéreo entre Islandia y Las Américas, pero generó el cierre de la mayor parte del espacio aéreo europeo durante seis días y algunos cierres temporales en otras regiones. El impacto financiero para las compañías aéreas se estima en 1,8 mil millones de dólares de pérdida de ingresos, unos 10 millones de pasajeros y 100.000 vuelos se vieron afectados durante este período de seis días (IATA, 2012) (ver Gráfico 4).

Gráfico 4. **Movimiento de pasajeros Noviembre 2009-Noviembre 2011.**



Fuente: IATA (2012, p.3).

- Terremoto y Tsunami en Chile.* El 27 de febrero de 2010, en la zona centro sur de Chile, se registró un terremoto de magnitud 8,8 en la escala MW (magnitud de momento), cuyo epicentro se situó en la costa de la Región del Maule (Organización Panamericana de la Salud, en adelante OPS, 2010). El movimiento sísmico afectó con distintas intensidades las regiones de Valparaíso, Metropolitana, O'Higgins, Maule, Bío Bío y la Araucanía. Este terremoto está considerado el segundo más fuerte de la historia de Chile y uno de los cinco más potentes registrados en el mundo (ONU, Comisión Económica para América Latina, en adelante CEPAL, 2010). Un fuerte tsunami, posterior al terremoto, afectó la costa chilena destruyendo o devastando casi todos los pueblos litorales: Pichilemu, Constitución, Iloca, Duao, Pelluhue, Cobquecura, Talcahuano y Dichato, entre otros. La alerta de tsunami en el Pacífico se extendió a 53 países, incluidos Perú, Ecuador, Colombia, Panamá, Costa Rica, Nicaragua, Nueva Zelanda, la Polinesia Francesa y la costa de Hawai (OPS, 2010). Según la misma OPS, el desastre ocasionó 512 muertos, 16 desaparecidos y 800 mil personas damnificadas. La mayor cantidad de fallecidos se produjo principalmente por el tsunami y una parte significativa fueron turistas chilenos (OPS, 2011). Como impacto económico se estima que debido al daño de infraestructura de todo tipo las pérdidas alcanzan los 30.000 millones de dólares (Long, 2010). Además, Long señaló que antes del terremoto, las previsiones de expansión del PIB para el 2010 anticipaban un 5,5% y, luego del desastre, se estimó que sólo se podría crecer un

4,5%. Sin embargo, el Gobierno de Chile a través del Instituto Nacional de Estadística, (en adelante INE, 2011) ratificó que, pese al terremoto y tsunami, el país creció un 5,2% el año 2010, y que no se experimentó una baja en la tasa de crecimiento proyectada para ese año del terremoto.

- *Terremoto y Tsunami en Japón, 2011* El día 11 de marzo de 2011, un terremoto de magnitud 9.0 sacudió a la Región de Tohoky en el noreste de Japón ocasionando un tsunami que afectó a la costa en menos de una hora. Fallecieron cerca de 20.000 personas, afectando y arruinando a otros miles, se destruyeron más de 100.000 edificios y más de 500 km² fueron inundados (WEF, 2012a). La magnitud del sismo sorprendió a un país con una larga historia de terremotos. Los amplios esfuerzos realizados a lo largo de los años por el Gobierno de Japón, las empresas y la población para desarrollar y fortalecer el sistema de prevención de desastres no fueron suficientes (WEF, 2012a). Japón no estaba preparado para un tsunami de esta magnitud. Más del 90% de las muertes fueron por ahogamiento. Este hecho contrasta con el terremoto de 1995 de Hanshin Awaji, en que el 83% de las muertes se debieron al colapso de casas e incendios. Un efecto adicional de gran magnitud se produjo en la central nuclear de Fukushima (WEF, 2012a). Los responsables de asegurar esta planta nuclear habían indicado la posibilidad de un tsunami, pero con olas de sólo un tercio de la altura de las que realmente llegaron a la planta. Aunque los reactores se detuvieron automáticamente en el momento del terremoto, el sistema de refrigeración y el generador de energía de reserva fallaron. La crisis resultante requirió la evacuación de más de 60.000 personas (WEF, 2012a). El principal impacto desde el punto de vista turístico está en la actual desconfianza de viajar a una zona afectada por radiación, generando, en los potenciales visitantes, una disminución de los viajes a toda la zona, incluyendo los destinos cercanos (OMT, 2012c). El impacto en la industria turística generó durante los primeros 9 meses una caída del 32% de llegadas de turistas internacionales durante el 2011, el mayor en su historia, afectando también el movimiento interregional de turistas donde China vio un amento de un 1% en la llegada de turistas (OMT, 2011b).
- *Huracán Sandy, Octubre de 2012.* Después de Katrina, este huracán ha sido el mayor de los huracanes de la zona del Caribe y del Golfo de México, tanto por su envergadura como por el nivel de daños ocasionados (Hyden, 2006). Desde su gestación, como depresión tropical, afectó a Venezuela, luego alcanzó el rango de huracán afectando fuertemente a Haití, República Dominicana, Jamaica, Cuba, Bahamas, Bermudas, Estados Unidos y Canadá. A pesar de la preparación de

Estados Unidos ante este tipo de desastres, el fenómeno causó alrededor de 110 muertos en ese país, millones de personas sin electricidad y calles anegadas por las inundaciones (Gobierno de Estados Unidos. Gobierno de Lousiana, 2006). Nueva York y Nueva Jersey fueron declaradas zona catastrófica. El principal impacto turístico se produjo en las cancelaciones de visitas o por reducción de pernoctaciones en la zona del Caribe y la costa este de Estados Unidos (Hyden, 2006).

1.4.4 Impactos de las crisis geopolíticas en el sector turístico.

Las crisis o acontecimientos geopolíticos que se han ido desarrollando en el mundo son diversas, encontrándose cada país o región (o ambos) en situaciones complejas que han generado en muchos casos severas crisis sociales tanto al interior de los países como en su relación con países limítrofes.

Existen conflictos que se desarrollan de mayor o menor escala en todo el mundo. Los que se presentan a continuación corresponden a los que se consideran de mayor magnitud y que causan alto número de muertes (al menos 1.000 muertos). Los principales conflictos, algunos de los cuales se encuentran activos, se aprecian en el Cuadro 5, destacando:

Cuadro 5. **Guerras y conflictos actuales.**

Inicio conflicto	Guerra/Conflicto	País
1964	Conflicto Armado en Colombia	Colombia
1967	Insurgencia naxalita entre los grupos maoístas	India
1978	Guerra Civil Afgana incluida la Guerra en Afganistán de 2001	Afganistán
1991	Guerra Civil Somalí incluida la Guerra en Somalia de 2009	Somalia
1998	Conflicto producto de golpe de estado	Congo
2000	Guerra en Palestina	Palestina
2003	Insurgencia en Irak	Irak
2004	Guerra en el noroeste de Pakistán	Pakistán
2006	Guerra contra el narcotráfico en México	México
2009	Conflictos tribales sudaneses	Sudán y Sudán del Sur
2011	Conflicto interno en Sudán	Sudán y Sudán del Sur
2011	Rebelión en Yemen	Yemen
2011	Rebelión en Siria	Siria
2013	Operaciones para frenar el avance de rebeldes islamistas	Malí

Elaboración propia a partir de GlobalSecurity.org (2013).

Los países del norte de África y los de Oriente Medio han tenido que hacer frente a situaciones, tanto locales como de países vecinos, de naturaleza terroristas. Los ataques en los que la actividad turística se ha visto afectada tienen una importante razón de ser en su utilización como herramienta de presión por parte de grupos minoritarios para manifestar descontento político hacia los gobiernos nacionales. Lo anterior está relacionado con que los beneficios generados por el turismo, no involucran a la población local en ninguna etapa del proceso, acusando un impacto por parte de los turistas hacia sus valores, tradiciones e ideologías (Sönmez, 1998). Del mismo modo los conflictos bélicos que se han sucedido en la región, en los últimos 12 años han tenido un gran impacto sobre el desarrollo turístico. La inseguridad de estos destinos disminuye la afluencia de turistas internacionales, lo que obliga a los países afectados a generar acciones de fomento con el objetivo de impulsar el turismo interregional desarrollando mejoras en las conexiones de transporte, creación de infraestructura turística y actividades promocionales conjuntas (Pleterski, 2010).

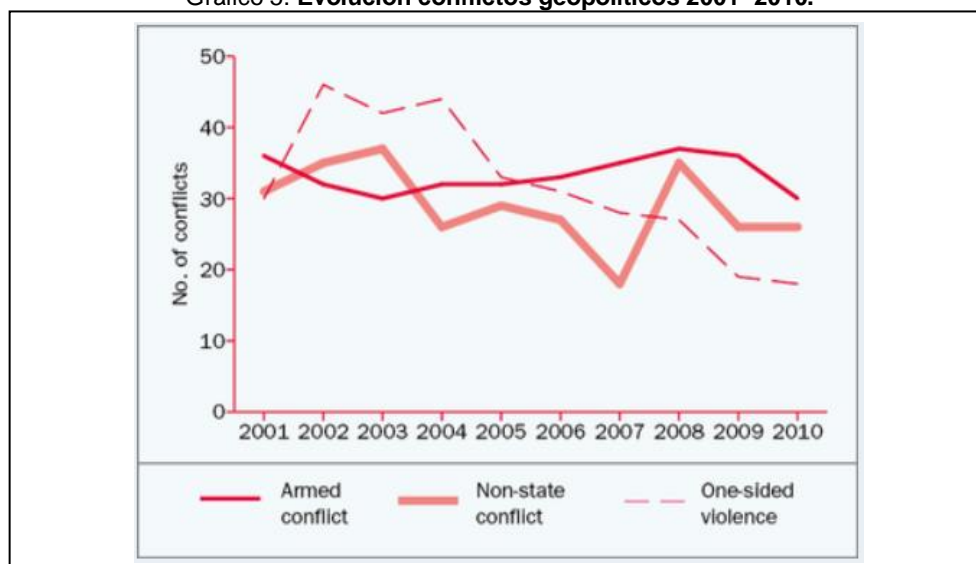
Entre los conflictos geopolíticos de los últimos años que han tenido un considerable efecto en la actividad turística internacional, destacan:

- *Atentados del 11 de septiembre, 2001.* Este atentado tuvo consecuencias muy negativas para Estados Unidos y todos los países árabes del Norte de África y Oriente Medio. Lo anterior ocasionó la cancelación de muchos viajes a estos destinos, principalmente de turistas extranjeros de larga distancia. Sin embargo, la llegada de turistas extranjeros fue compensada de cierta manera por turismo doméstico y de corta distancia (OMT, 2003). Los años posteriores al atentado (2002 y 2003), pese a las bajas predicciones del turismo, Oriente Medio registró un aumento del turismo en un 17% debido a que el mercado interregional prefirió viajar a destinos más próximos y familiares (OMT, 2004; Cabrer & Iranzo, 2008).
- *Guerra de Libia, 2011.* La guerra civil en Libia ha traído como consecuencia la disminución en la llegada de turistas y el consiguiente descenso de los ingresos y el empleo, tanto en el sector turístico, como en otros sectores de la economía (OMT, 2012c). Se suma a esto el aumento de los refugiados que huyen de Libia a causa de la crisis. Lo anterior ha generado que la imagen del Norte de África se ha visto afectada enormemente, provocando pérdidas millonarias. Sin embargo, la OMT (2013a) ha acogido la solicitud de Ministerio de Turismo de Libia de iniciar actividades que orienten el desarrollo del turismo en la zona, de manera de apoyar un turismo sostenible.

Durante 2011 los levantamientos populares repentinos y dramáticos en algunas partes de Oriente Medio y África del Norte, que en conjunto constituyeron la Primavera Árabe, produjeron diversos patrones de conflicto. Los acontecimientos de la Primavera Árabe no fueron, sin embargo, aislados en términos de tendencias de los conflictos contemporáneos. Más bien, la evolución de toda la región sirvió para acentuar algunos de los cambios a largo plazo que se han producido en los conflictos armados en las últimas décadas (GlobalSecurity.org, 2013). Esto ha implicado cambios importantes en la escala, intensidad y duración de los conflictos armados en todo el mundo. En conjunto estos cambios apuntan a la aparición de una situación de conflicto muy diferente que la que se observó durante gran parte del siglo XX.

A nivel general, a partir del 2009, los conflictos de grupos de violencia han tenido una tendencia a la baja. Sin embargo, la mayor variación se produce en lo que se refiere a conflictos generados no a nivel de estado o nación (ver Gráfico 5).

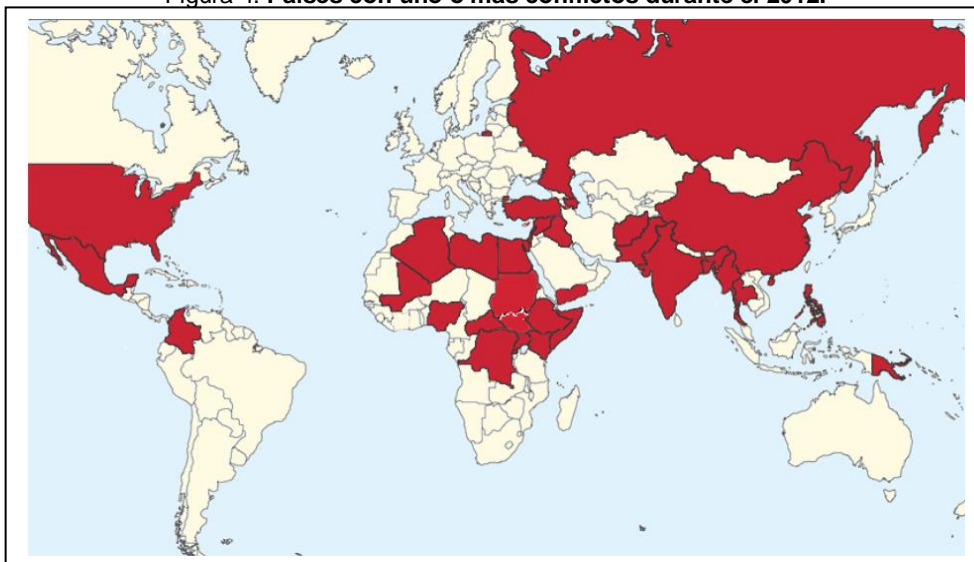
Gráfico 5. Evolución conflictos geopolíticos 2001 -2010.



Fuente: Stockholm International Peace Research Institute (2011).

Como se aprecia en la Figura 4, para el 2011, los países involucrados en/con uno o más conflictos bélicos responden a los señalados con color rojo. Se observa que las regiones más afectadas corresponden al Norte de África, Sur de África, Medio Oriente y Centro, Sur de Asia, Rusia y Estados Unidos.

Figura 4. Países con uno o más conflictos durante el 2012.



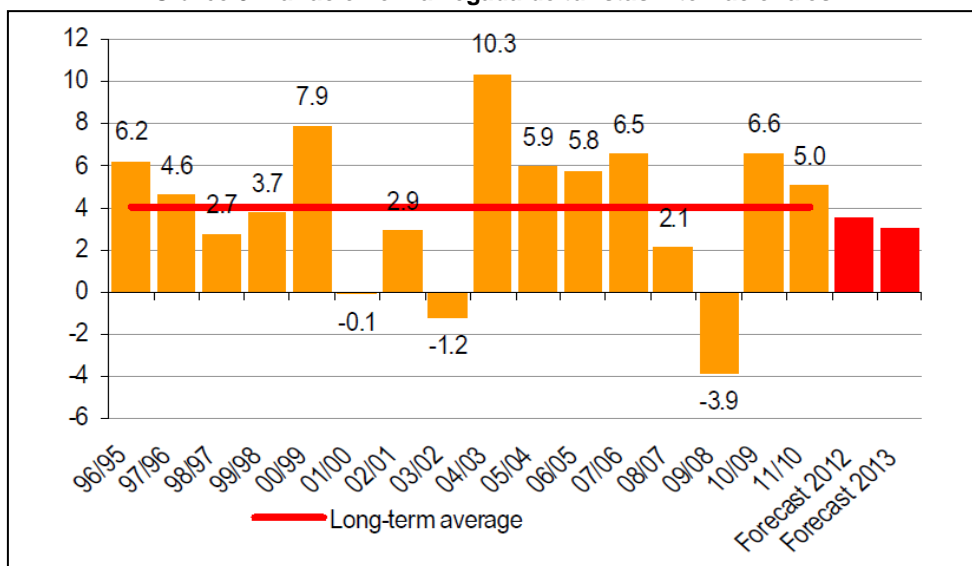
Fuente: Uppsala Conflict Data Program (2012).

Entre el 2012 y 2013 se han desatado dos nuevos conflictos bélicos relevantes que se suman e intensifican a los anteriores, pese a no tener aún una lista oficial de muertos que supere los 1.000, destacan el Conflicto en Líbano y el 2013 la Intervención militar en Malí. De ahí que las actividades en la zona no hacen más que aumentar la inseguridad territorial desfavorable para la actividad turística internacional.

1.4.5 Repercusiones generales de las crisis en el sector turístico.

Al observar el Gráfico 6 se manifiesta claramente los periodos en los que las diferentes crisis han afectado al sector turístico. A pesar de ello, la tasa de crecimiento del sector en los últimos presenta un promedio cercano al 4%, lo que constituye un escenario bastante tranquilizador para el sector.

Gráfico 6. Variación en la llegada de turistas internacionales.



Fuente: OMT (2012c).

Al realizar un análisis desde el punto de vista del comportamiento del movimiento de turistas internacionales en el tiempo se puede observar las siguientes principales repercusiones y fluctuaciones de las diferentes crisis a las que ha estado sometida la humanidad (ver Gráfico 6) (OMT, 2005):

- 1996-1999: la llegada de turistas internacionales tuvo un crecimiento menor debido entre otros factores a la crisis asiática que tuvo sus repercusiones a nivel económico mundial no estando exento el movimiento de turistas hacia el extranjero.
- 2001: los atentados terroristas en Estados Unidos y sumado a ello el inicio de la “Guerra de Afganistán”, conocida también como “Guerra contra el Terrorismo”, llevó a un cierto estancamiento de los turistas extranjeros.
- 2003: se observó una caída relativamente baja del -1,2%, que se debió al efecto combinado de tres factores importantes: la crisis de Irak, el brote de SARS y una economía global débil (OMT, 2004).
- 2004: se puede observar que el comportamiento del turismo fue muy positivo, en especial la confianza en el sector fue muy alta, hubo una recuperación de la economía mundial experimentando el mayor crecimiento desde 1977. Al final del 2004 el maremoto y el tsunami en el Océano Índico, generó repercusiones para el 2005 en la llegada de turistas internacionales en los destinos afectados (OMT, 2005b).

- 2004 – 2008: se genera la mayor afluencia de turistas extranjeros en el mundo, alcanzando a 924 millones de viajeros (WEF 2009b).
- 2009: la recesión económica mundial que comenzó en el segundo semestre de 2008 provocó un descenso del -3,9% en las llegadas de turistas en todo el mundo (OMT, 2010).
- 2010: el turismo internacional se recuperó con más fuerza de lo esperado de la conmoción causada por la turbulencia económica de finales de 2008 y 2009. Las llegadas de turistas internacionales en todo el mundo tuvieron un aumento de un 6,6%, alcanzando a 935 millones en 2010. Este aumento compensa de manera importante la caída del 4% en 2009, con un adicional de 22 millones de llegadas de turistas con respecto al año 2008 (OMT, 2011b y WEF, 2011).
- 2012: al parecer las repercusiones de la recesión mundial han sido sobrellevadas de manera resiliente por el sector, esperándose un crecimiento un poco por debajo del promedio del 4% (OMT, 2013b).
- 2013: se estima que dadas las condiciones actuales el crecimiento estará bordeando el 3%, lo que es una señal de contracción propia del escenario actual, similar a la vivida para la crisis asiática en que el crecimiento estuvo en el 2,7%. (OMT, 2013b).

Capítulo II

LA RESILIENCIA COMO MECANISMO PARA SUPERAR LAS CRISIS

2.1 Definiciones de resiliencia

La resiliencia es un concepto del cual no se tiene una definición consensuada entre los diversos autores e investigadores que han trabajado la temática y tampoco se sabe exactamente en qué disciplina se inicia la utilización del concepto (Kalawski & Haz, 2003). Entre los acuerdos generales para su definición se encuentra lo señalado por el Diccionario Esencial de Literatura Española (2006) que establece que la palabra resiliencia se deriva del verbo latino *salire* y del término *resilio* que significa volver atrás, resaltar o rebotar. Lo anterior tiene directa relación con la definición del American Heritage Dictionary (1978) citado por Tarter & Vanyukov (2002, p.86) en que “la resiliencia en ingeniería es una propiedad cuyos atributos son la velocidad y cantidad de la recuperación tras la eliminación de un factor de estrés o tensión conocido”.

Al parecer el concepto de resiliencia tiene sus primeros esbozos en el ámbito de la ingeniería, aunque algunos lo vinculan también a las ciencias humanas, en el campo de la psicología (Scoville, 1942) y psiquiatría, y otros a la biología (Rutter, 1990); pero lo que es realmente importante es que ha sido y continúa siendo ampliamente aplicado a numerosas situaciones y contextos para explicar la capacidad de resistir y reaccionar ante hechos adversos.

De acuerdo a varios expertos en resiliencia (Masten, 1999; Luthar, Cicchetti & Becker, 2000; Luthar & Cushing, 1999) existen dos generaciones de investigadores que han trabajado esta temática. La primera que inicia a principios de los setenta, busca identificar los factores de riesgo y de resiliencia que influyen en el desarrollo de niños que se adaptan positivamente, a pesar de vivir en condiciones de adversidad. La mayoría de los investigadores de esta generación podrían adscribirse al modelo que organiza los factores de resiliencia y riesgo en tres grupos diferentes: los atributos individuales, los aspectos de familia y las características de los ambientes sociales en que los individuos se hallan inmersos.

Existe un grupo de investigadores de la segunda generación que podrían vincularse al modelo ecológico-transaccional de resiliencia, que tiene sus fundamentos en el modelo ecológico de Bronfenbrenner (1979). Lo central de este modelo es que el individuo se encuentra inmerso en un ambiente determinado por diversos niveles que interactúan entre sí, ejerciendo una influencia directa en su desarrollo humano. Dichos niveles son: el individual, el familiar, el comunitario y vinculado a los servicios sociales y el cultural,

relacionado con los valores sociales. El desafío de esta segunda generación es poder identificar los procesos que están en la base de la adaptación de la resiliencia, lo que permitirá avanzar en la teoría e investigación de la resiliencia, además de permitir la definición y diseño de estrategias que permitan promover la resiliencia y la mejora de la calidad de vida.

El concepto de resiliencia en las ciencias sociales surge al término de la década de los '70, iniciado en el área de la psicopatología como Rotter (1975). Los estudios que marcaron este fin de década estuvieron vinculados a las consecuencias en su calidad de vida que tuvieron niños criados con familias alcohólicas. La mayor sorpresa fue identificar que no presentaban carencias en el plano biológico ni psicosocial, sino que por el contrario, alcanzaban una adecuada calidad de vida (Werner, 1989, citado por Kotliarenco, Cáceres & Fontecilla, 1997, p.9).

El término fue adaptado a las ciencias sociales para caracterizar aquellas personas que, a pesar de nacer y vivir en situaciones de alto riesgo, se desarrollan psicológicamente sanos y exitosos (Rutter, 1993).

Luthar et al. (2000) señalan que en el área de la intervención psicosocial la resiliencia intenta promover procesos que involucren al individuo y su ambiente social, ayudándolo a superar adversidad (riesgo), a adaptarse a la sociedad y a tener una mejor calidad de vida. Para Pantin (2011) es la capacidad de un grupo para sobreponerse y recuperarse exitosamente a presiones y dificultades. En este ámbito Grotberg (1997, p.2) entiende la resiliencia como “una capacidad universal que permite a las personas, familias, grupos o comunidades prevenir, minimizar o sobreponerse a los efectos dañinos de la adversidad o a anticipar adversidades inevitables”. Para esta autora, las conductas resilientes pueden responder a la adversidad por una parte manteniendo la calma y el desarrollo normal a pesar de la adversidad y por otra promoviendo el crecimiento personal más allá del nivel presente de funcionamiento; o bien capacidad del ser humano para hacer frente a las adversidades de la vida, aprender de ellas, superarlas e inclusive, ser transformados por estas (Grotberg & García, 2006).

Por otra parte, según Ecoespaña & el Instituto de Recursos Mundiales (en adelante Ecoespaña & WRI, 2009) la resiliencia ecológica puede ser definida como “la capacidad de un sistema de recibir perturbaciones o alteraciones y recuperarse”. Lo anterior tiene sus bases en la capacidad de los seres humanos de adaptarse a situaciones variables a través del aprendizaje, la planificación o la organización. El mismo autor señala que para Walker,

Gundersob, Kinzing, Kolkes, Carpenter & Schultz (2006) y Folke et al. (2002) la resiliencia ecológica puede ser entendida como el nivel de alteración que un ecosistema puede absorber sin traspasar el umbral de una estructura o estado de un ecosistema diferente. En este sentido se plantea que las alteraciones que pueden afectar un ecosistema son variadas y pueden ir desde aquellas naturales que no son controlables por el hombre como terremotos, tsunamis, huracanes entre otros, a las que sí son controlables como tala de bosques, pesca indiscriminada, sobreexplotación de pastizales, etc. (Ecoespaña & WRI, 2009). El concepto de resiliencia se ha utilizado por una parte en la minimización de los impactos, de las alternaciones, y por otro lado en mejorar la capacidad de recuperación de los ecosistemas (Cuevas, 2010).

Complementando lo anterior, el aumento de la población ha ido de la mano con un decrecimiento de los recursos naturales. Se requieren más recursos para satisfacer a la mayor población, lo que no se ha correspondido con un adecuado manejo de los recursos naturales y ha traído como consecuencia la pérdida de recursos y, en muchos casos, su colapso. Esto está directamente relacionado con la pérdida de la “resiliencia” de los ecosistemas ya que, si los sistemas naturales se están viendo reducidos, se genera una disminución de su “resiliencia” ante las perturbaciones (Holling & Meffe, 1996; citado por Cuevas, 2010, p.2).

Cuevas (2010) añade que los riesgos ecológicos de causas naturales o antropogénicas tienen comportamientos diferentes entre sí. Sin embargo es factible encontrar patrones generales comunes de comportamiento pero de intensidad y dirección diversas. Lo anterior hace difícil el trabajo de predecir cómo un sistema o ecosistema reaccionará. Para Cuevas, el concepto de resiliencia es el que permite comprender de mejor manera los posibles cambios que una adversidad generará en un ecosistema. En base a lo planteado por Doak et al. (1998) Cuevas (2010) señala que resiliencia ecológica es comprendida como la elasticidad de los ecosistemas y/o comunidades o la capacidad que tienen las especies que forman parte de estos, de regresar al estado original después que se ha producido un cambio debido a perturbaciones naturales o por actividades humanas.

Este simple ejemplo, de cómo un ecosistema reacciona ante perturbaciones e intenta recuperarse, manifiesta cómo la resiliencia de un sistema depende de nuestros objetivos, la magnitud de tiempo de interés, el carácter y la magnitud de las perturbaciones, la estructura subyacente del sistema y el tipo de medidas de control que sean factibles.

El concepto de resiliencia aplicado a la teoría de la conservación biológica implica grandes ventajas en términos de funcionar como posible indicador del estado en que se encuentran los ecosistemas y su posible aplicación para conservar áreas sensibles a perturbaciones, considerando la presencia de especies en peligro de extinción, especies endémicas y en general la biodiversidad biológica (Cuevas, 2010).

Otra forma de aplicación que tiene el concepto de resiliencia es en el ámbito social. Según Cutter (2008, p.599) fue Holling (1973) quien utilizara por primera vez la definición de resiliencia “vinculado al riesgo social como medida de la persistencia de un sistema y su capacidad para absorber los cambios y las perturbaciones y mantener las mismas relaciones entre las poblaciones o las variables de estado”. Ecoespaña & WRI (2009) definen la resiliencia social como la capacidad de afrontar crisis y resolverlas eficazmente. Para estos autores esto implica que la comunidad tenga la capacidad de unirse para enfrentar juntos la adversidad y ser capaces de buscar y alcanzar las soluciones necesarias que permitan sobrellevar el obstáculo.

En el último tiempo el concepto de resiliencia ha sido abordado también en el ámbito de la economía, en la que resiliencia se puede definir como la capacidad adquirida de recuperarse de los efectos de una perturbación económica adversa, o de adaptarse a los efectos de la misma. Complementa esta definición lo planteado por Holling & Meffe (1996) quien entiende resiliencia como el grado de perturbación que un sistema puede soportar, manteniendo las mismas variables que determinan su comportamiento. Desde el punto de vista de la resiliencia empresarial, ésta es comprendida como “la habilidad de una empresa para amortiguar impactos estratégicos, financieros y operativos y recuperarse después de ellos” (Shill et al., 2012, p.48).

El objetivo principal de la economía en el largo plazo es promover el empleo y el crecimiento dentro de los objetivos sociales y económicos que se hayan fijado, así como mantener la estabilidad económica. A las crisis económicas que afectan hoy en día se les debe incorporar la resiliencia como un factor importante en un destino/país. En este sentido la resiliencia se define como la capacidad de una economía para reducir la probabilidad de nuevas crisis profundas, o al menos mitigar los efectos de éstas (Aiginger, 2009).

En la literatura económica Briguglio, Cordina, Bugeja & Farrugia (2008) señalan que el término resiliencia se ha utilizado en al menos tres sentidos en su relación con la capacidad de: recuperarse rápidamente de una adversidad, para resistir el efecto de una adversidad y para evitar la adversidad por completo:

- *Capacidad de una economía para recuperarse rápidamente.* Esto se asocia con la flexibilidad de una economía, lo que le permite recuperarse después de haber sido afectada por una adversidad. Esta capacidad se verá seriamente limitada si, por ejemplo, hay una tendencia a grandes déficits fiscales o aumento del desempleo. Por otro lado, esta capacidad se verá reforzada cuando la economía posee herramientas políticas discrecionales, que se puedan utilizar para contrarrestar los efectos de las adversidades negativas. Este tipo de resiliencia está asociado con un mecanismo de "contra ataque de adversidades".
- *Capacidad para soportar las crisis.* Esto sugiere que el efecto de una adversidad podría ser absorbido o neutralizado, por lo que el efecto final es cero o insignificante. Este tipo de resiliencia se produce cuando en la economía existen mecanismos de reacción endógena a las adversidades negativas, que permitan reducir sus efectos, que podemos llamar "absorción de adversidades".
- *Capacidad de la economía para evitar adversidades.* Este tipo de resistencia se considera inherente, y puede ser definida como la capacidad interna para enfrentar la vulnerabilidad económica.

Martin (2012) agrega que, desde una perspectiva con aplicaciones regionales o urbanas, se refieren a esta idea de resiliencia como la capacidad de un sistema socio-económico local para recuperarse de una conmoción o perturbación, lo que coincide con Foster (2007, p.14) quien define la resiliencia regional como "la capacidad de una región de anticipar, prepararse, responder y recuperarse de una perturbación".

En materia turística, el concepto de resiliencia ha generado interés de diversos actores, tanto en el ámbito de la investigación como para tomadores de decisiones en los sectores públicos y privados. Biggs, Hall & Stoeckl (2011) señalan que para los investigadores en turismo se vuelve relevante el comprender la capacidad de la sociedad para hacer frente a las crisis, alteraciones y cambios (De Sausmarez, 2007; Farrell & Twining-Ward, 2004; Smith & Henderson, 2008; Strickland-Munro, Allison, & Moore, 2010).

De una manera más sistemática, Sancho & Vélez (2009) la definen como la capacidad de los sistemas turísticos para recuperar los equilibrios o para absorber esfuerzos o fluctuaciones externas teniendo, en cuenta sus habilidades autoorganizativas. Las autoras señalan que estas propiedades de resistir incertidumbres externas y de organizarse internamente dependen, también, de la estructura y disposición funcional de los sistemas,

así como del estado inicial, capacidades de gobernanza, etc. Son precisamente las nuevas capacidades que desarrollan los miembros de la comunidad –cómo dirigir un negocio próspero, cómo emprender proyectos comunitarios y cómo crear instituciones funcionales e influyentes – las que dan lugar a una mayor resiliencia.

Se concuerda con Biggs et al. (2011) que señalan que la literatura referente a la resiliencia o a la capacidad de recuperación de los sistemas turísticos sigue siendo hasta el momento escasa; sin embargo se han realizado estudios conceptuales y cualitativos sobre el valor de la resiliencia para comprender el turismo (Farrel & Twining-Ward, 2004; Plumer & Armitage, 2007) y algunas aplicaciones cualitativas a casos de estudio (Chang, 2009; Stadel 2008).

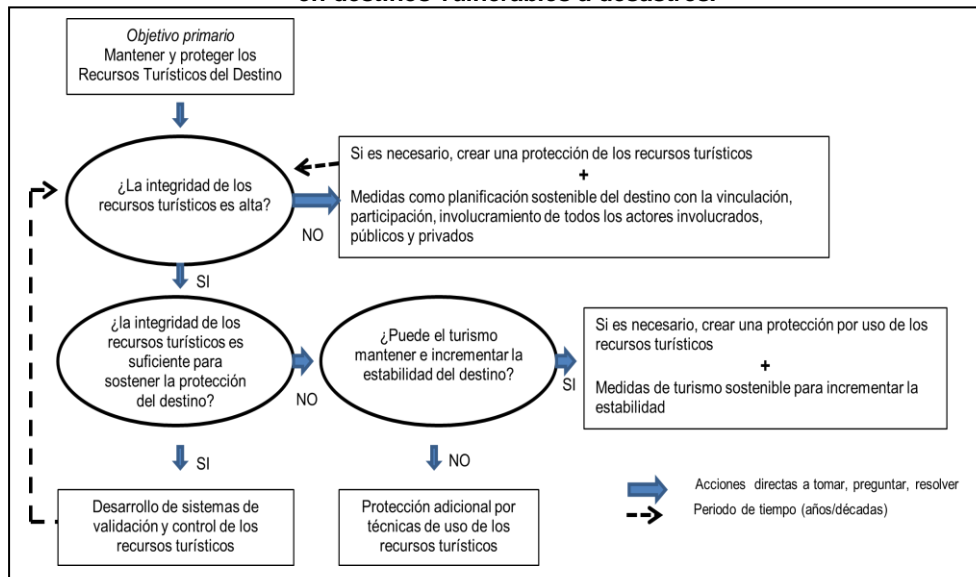
En base a lo que plantean Biggs et al. (2011) se podría definir resiliencia en turismo como las opciones y capacidad de respuesta de sectores vulnerables de la industria del turismo para hacer frente a las perturbaciones y cambios generados tanto en el ámbito local, regional y global (Hall, Duval & Timothy, 2004; Henderson, 1999, 2006; Ritchie, 2004, 2009). Además, Biggs et al., señalan que el concepto de resiliencia ayuda en la comprensión de cómo la industria del turismo y sus empresas podrían responder de manera eficaz y adaptarse positivamente ante alteraciones, perturbaciones o cambios globales (Farrell & Twining-Ward, 2004; Tyrrell & Johnston, 2008).

Desde una macro visión y dada la importancia que está teniendo la resiliencia en el ámbito turístico, se observan los esfuerzos realizados por la OMT (2009b) que a través de diversas acciones como la generación de la Hoja de Ruta para la recuperación del turismo y los viajes dirigida a los líderes mundiales y a los responsables de la toma de decisiones que permita estimular la economía mundial.

Cuevas (2010) plantea un diagrama de flujo que permite desarrollar resiliencia en base a la protección del bosque; sin embargo, de manera de aplicar su modelo a realidad de los destinos turísticos propensos a adversidades se sigue el diagrama desarrollado en la Figura 5. En dicha Figura se observa que dependiendo de los objetivos primarios que tenga el destino, que en este caso corresponden a la mantención y protección de la gran variedad de recursos turísticos, dependerán las perturbaciones a las que pueda verse sometido, sean estos desastres naturales, situaciones económicas, sociopolíticas, ambientales, etc., que puedan alterar negativamente el destino. De cada destino dependerán las medidas de control a implementar pudiendo estar estos en base a sistemas de control de calidad de cada uno de los componentes turísticos (directos e indirectos) que se desarrollan en el

destino. La definición del tiempo requerido para el fortalecimiento de la resiliencia de un sistema dependerá de las características propias del destino y de los intereses propios.

Figura 5. Diagrama de flujo turístico para desarrollar resiliencia en destinos vulnerables a desastres.



Fuente: Elaboración Propia en base a Cuevas (2010, p.5).

Realizando una analogía con lo planteado por Cuevas (2010) se puede establecer que la integración del concepto de resiliencia a los destinos turísticos expuestos a riesgos naturales requiere:

- La planificación turística del destino posea claros procedimientos para anticiparse y reaccionar ante amenazas.
- La planificación turística debe contemplar la integración de la realidad turística del destino y el desarrollo de políticas, normativas a corto mediano y largo plazo, que faciliten el entendimiento entre actores locales, de manera tal que sea la resiliencia (la capacidad de superarse) un indicador claro del estado del destino desde una mirada turística. Con el desarrollo de la resiliencia en los actores involucrados se podrá aumentar la posibilidad de identificar, controlar y dar respuesta ante las amenazas que se observen en el destino.
- La realidad turística de los destinos en riesgo debe ser conocida y los actores locales (públicos y privados) deben estar fuertemente involucrados para permitir un mejor análisis y desarrollo de la planificación turística del destino.
- El control de las alteraciones en los recursos turísticos de un destino y su vínculo con las amenazas a las que puede estar proclive el destino pueden desarrollar la

resiliencia en la comunidad local, cumpliendo su rol especialmente en los momentos de perturbaciones.

2.2 Conceptos relacionados con la resiliencia.

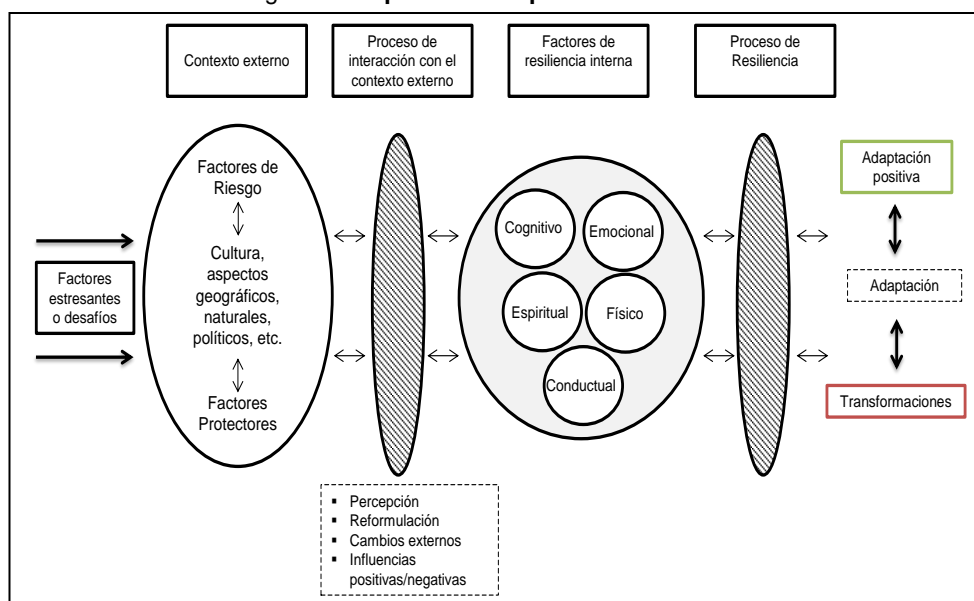
Desafortunadamente el concepto de resiliencia está lleno de subjetividad a menudo con suposiciones sin articular y lleno de problemas importantes en temas de lógica, medición y pragmatismo (Glantz & Sloboda, 1999). Hay que señalar que entre las diferencias que se aprecian destacan la discrepancia sobre el valor del concepto de resiliencia y sobre los mecanismos para medirla, especialmente cómo ha sido utilizada para explicar comportamientos humanos y sus consecuencias. Sin embargo, de acuerdo a la literatura consultada, existe una serie de conceptos relevantes a la hora de definir y medir resiliencia. Está claro que los matices que se observan en los conceptos dependen del ámbito en el que se esté trabajando la resiliencia. De manera de establecer el vínculo con la actividad turística se presentarán las definiciones que se encuentren en ese marco de acción. Estas son:

- *Adversidad.* Entendida como situaciones que con un menor o mayor grado de dificultad que llevada al ámbito del impacto colectivo, corresponden a: la guerra; los incendios; los terremotos; las inundaciones; las condiciones económicas adversas; los daños provocados por tormentas, inundaciones o el frío; las hambrunas; los gobiernos inestables; la sequía (Grotberg & García, 2006). Lo señalado anteriormente, incluye adversidades provocadas tanto por el hombre como por la naturaleza con impacto colectivo.
- *Riesgo.* Para Cabrejos (2005) es el resultado de la coexistencia de una amenaza (factor externo) y las vulnerabilidades (factor interno) en un momento dado y en un espacio determinado. Los análisis modernos consideran que el riesgo puede trabajarse en un modelo probabilístico en el cual se integra como una variable endógena (Ugalde, 2012). Esto es así porque se considera que es posible identificar sus causas, factores y agentes. En economía social hay diferencias entre la medición individual y social del riesgo; ello depende de las percepciones, motivaciones y actitudes individuales y colectivas. Dicha medición varía en el tiempo y también cambia de un lugar a otro y de una cultura a otra.

- *Amenaza.* Es el concepto relativo a los factores externos que implican dificultades, obstáculos, peligros para alguna sociedad. Las epidemias y los contagios masivos son ejemplos de amenazas que deben ser enfrentadas con acciones de salud por los gobiernos. Del mismo modo, los desastres naturales (seísmos, inundaciones, huracanes, etc.) constituyen ataques flagrantes contra la salud y la vida de las personas, sean estos habitantes locales o turistas. Las amenazas están en función inversa a los recursos que tienen las personas o las sociedades para protegerse frente a los desastres; escasez de recursos significará poblaciones con mayor nivel de vulnerabilidad frente a las amenazas (Cabrejos, 2005).
- *Vulnerabilidad.* Puede ser definida como la protección o la indefensión ante las diversas amenazas, por lo tanto, ante el riesgo. Mientras la amenaza, como constituyente del riesgo al que está expuesto en todo momento una persona o una sociedad, es un factor externo, la vulnerabilidad es un aspecto intrínseco a las personas o sociedades. El escenario amplio de la vulnerabilidad ha llevado a que autores como Bürkner (2010) señale la necesidad de dar un mayor énfasis en el análisis crítico de los conceptos de vulnerabilidad y resiliencia que permitan ser incluidos como estrategia política en todas las sociedades. Pero no todos los miembros de la sociedad tienen el mismo nivel de vulnerabilidad ante la enfermedad o frente a un evento catastrófico. Algunos son menos vulnerables que otros, sin embargo, no hay grupos sociales totalmente invulnerables (Cabrejos, 2005).
- *Adaptación positiva.* Este concepto hace alusión a que cuando un individuo ha alcanzado expectativas sociales asociadas a una etapa o nivel de desarrollo, o cuando no ha habido signos de desajuste, es decir, cuando, tanto individuos como sociedades, son capaces de integrar amenazas, peligros y adversidades y continuar su senda de desarrollo, se entiende que han alcanzado un nuevo nivel de equilibrio. En estos casos, cuando la adaptación positiva ocurre a pesar de la exposición a la adversidad, se considera que estamos frente a una adaptación resiliente (Sancho & Vélez, 2009). Para identificar resiliencia, es necesario que exista una adaptación positiva.

Otros aportes que permiten establecer conceptos relacionados con resiliencia se encuentran en los trabajos por Kumpfer (1999) quien señala que producto de estudios longitudinales y predictivos que discuten los factores y procesos de resiliencia como constructos diferentes, se plantea el siguiente esquema de conceptos relacionados con resiliencia (ver Figura 6):

Figura 6. Esquema conceptual de resiliencia.



Fuente: Elaboración Propia en base a Kumpfer (1999, p.185).

Adaptando lo planeado por Kumpfer (1999) los principales conceptos que permitirían medir la resiliencia son:

- **Factor estresante:** este concepto de entrada se refiere al elemento que activa el proceso de resiliencia y genera un desequilibrio o ruptura del estado actual de equilibrio. El grado de estrés percibido por la comunidad o individuo depende de la impresión, conocimiento, valoración e interpretación de los elementos estresantes como amenazas.
- **El contexto externo:** incluye el equilibrio e interacción entre los factores protectores y los factores de riesgo y el proceso que transcurre en el medio ambiente externo a la organización/destino/individuo y que posee influencias críticas sobre los sujetos de estudio. Este contexto varía en el tiempo y se vincula directamente con la cultura, aspectos geográficos, naturales, situación político – histórica, etc.
- **Proceso de interacción con el contexto externo:** incluye el proceso que se desarrolla en la interacción entre los sujetos/destinos/territorios y las situaciones estresantes, ya sea a través de una reflexión propia como también a través de la influencia de forma pasiva o activa con otros, de manera de intentar percibir, interpretar y superar amenazas, alteraciones o dificultades en el entorno, avanzando hacia la construcción de ambientes más seguros y protegidos.

- Características internas propias: Incluye competencias/capacidades/fortalezas necesarias para tener éxito en los diversos ámbitos: espiritual, cognitivo, social/de comportamiento, físico y emocional/afectivo.
- Proceso de resiliencia: incluye los cambios ya sean de corto o largo plazo, de respuesta o reacción frente a las adversidades y amenazas, donde se encuentran el factor estresante con la capacidad de hacerle frente. Lo anterior se debe a lo aprendido en experiencias pasadas de situaciones estresantes o de retos presentados, que ayudan al individuo/organización a enfrentar, con resiliencia reintegradora, el nuevo escenario.
- Resultados/consecuencias: como fruto de este proceso es posible observar una exitosa adaptación de vida en ámbitos específicos a desarrollar, lo que dará sustento un una posterior adaptación positiva o transformaciones que no son adaptaciones adecuadas frente a las adversidades.

2.3 Factores de resiliencia.

La literatura de los diversos autores que han trabajado la resiliencia en sus distintos ámbitos tratan los elementos relevantes denominándolos: factores, características, pilares o fuentes de resiliencia. Se presentan a continuación algunos de ellos.

En términos individuales para Grotberg (2001) la resiliencia es un proceso en el cual es factible identificar factores de resiliencia, comportamientos y resultados resilientes:

- *Factores resilientes*: se puede identificar que la resiliencia está asociada al crecimiento y el desarrollo humano y por tanto incluyen diferencias de edad y de género.
- *El comportamiento resiliente se relaciona con dos ámbitos*:
 - La capacidad de identificar adversidades. Es necesario definir la causa de los problemas y riesgos medioambientales y económicos.
 - Seleccionar el nivel y la clase de respuesta apropiada que en lo posible limite la exposición a la adversidad con una respuesta planificada al escenario que se enfrenta. Se pueden identificar dos tipos de respuesta:
 Respuesta practicada: existencia de simulacros de incendio, terremoto, etc.
 Respuesta inmediata: reacción espontánea ante un fenómeno del entorno como una explosión, un asalto, etc.

- *Valoración de los resultados de resiliencia.* El objetivo de la resiliencia es ayudar a los individuos y grupos no sólo a enfrentar las adversidades sino también a beneficiarse de las experiencias:
 - Aprender de la experiencia.
 - Estimar el impacto sobre otros. Los comportamientos resilientes suelen conducir a resultados gana – gana.
 - Reconocer incrementos del bienestar y de mejoramiento de la calidad de vida.

Según Cabrejos (2005) para lograr que alguien sea resiliente es necesario que cuente con algunas características que surgen de distintas fuentes. Para el autor, estas fuentes de resiliencia son entendidas como la zona donde radican las características de los seres humanos que son resilientes. Identificar estas fuentes de resiliencia es muy importante, ya que indican dónde hay que trabajar para lograr que surjan estas características en las personas.

En esta misma dirección, de acuerdo a lo que plantea Villalba (2004, p.9), basado en Wolin & Wolin (1993), es posible identificar las siguientes bases centrales de la resiliencia:

- *Introspección.* Capacidad de autoobservación, de autoanálisis, de preguntarse a sí mismo y darse respuestas honestas.
- *Independencia.* Capacidad de mantener distancia emocional y física, sin caer en el aislamiento. Saber fijar límites entre uno mismo y el medio con problemas.
- *Capacidad de relacionarse.* Habilidad para establecer lazos e intimidad con otros y equilibrar la propia necesidad de afecto con la actitud de brindarse a otros.
- *Iniciativa.* Gusto de exigirse y ponerse a prueba en tareas cada vez más exigentes.
- *Humor.* Capacidad de ver en forma liviana la propia forma de ser y encontrar lo cómico en las tragedias y adversidades del entorno.
- *Creatividad.* Capacidad de crear armonía, orden, belleza y finalidad, a partir del desorden o ir más allá del estado actual de las cosas y reinventarlas.
- *Moralidad.* Extender el deseo personal de bienestar a toda la humanidad y capacidad de comprometerse con los valores humanistas.

Para Forés & Grané (2008, p.38) es posible identificar las siguientes características generales de la resiliencia: “es un proceso; hace referencia a la interacción dinámica entre factores; puede ser promovida a lo largo del ciclo de la vida; no se trata de un atributo estrictamente personal; está vinculada al desarrollo y crecimiento humano; no constituye un estado definitivo; nunca es absoluta ni total; tiene que ver con los procesos de

reconstrucción; tiene como componente básico la dimensión comunitaria; considera a la persona como única; reconoce el valor de la imperfección y está relacionada con enfrentar la vida y sus dificultades viendo la vida más completa”.

De manera simple, pero no por ello menos importante Coutu (2002) plantea que las personas resilientes, se estima que poseen tres características en común:

- Una firme aceptación de la realidad. Tienen un concepto de su vida aterrizado, centrado, en especial en aspectos relevantes de la realidad que importan para sobrevivir.
- Una profunda confianza. En muchas ocasiones manifestado a través de fuertes valores arraigados. Es más cercana a una habilidad y una capacidad de ser robustos y firmes bajo condiciones de enorme stress y cambios.
- Una misteriosa habilidad para improvisar. Tiene relación con la capacidad de hacer lo que esté en sus manos. Cuando se presentan situaciones inesperadas y bajo presión, las personas con habilidades de improvisar son capaces de imaginar posibilidades de solución donde otros no las ven y sólo se sienten confundidos.

Desde una perspectiva social comunitaria, Ecoespaña & WRI (2009) definen que el desarrollo de resiliencia aplicada a empresas comunitarias, posee tres factores claves: conexiones, capacidad y propiedad:

- Las capacidades están basadas en la gestión de herramientas y conocimientos que permitan un desarrollo sustentable de los recursos. La capacidad se vincula a las habilidades sociales, técnicas y empresariales para gestionar recursos y crear empresas. Capacidad social para adoptar una meta común para la gestión de recursos y acordar un plan de acción para llevarla a cabo. Capacidad técnica para gestionar conjuntamente los recursos naturales de forma sostenible, incluida la facultad de realizar un seguimiento de los recursos y aplicar reglas. Capacidad empresarial para organizar una unidad de producción, basada en los ecosistemas y comercializar productos y servicios obtenidos. Instituciones locales con capacidad para distribuir equitativamente los costes y beneficios de la gestión de sus ecosistemas. Liderazgo comunitario dinámico para impulsar la demanda y mediar en los conflictos. Organizaciones intermediarias de apoyo que ayuden a construir capacidad e influencia.

- Las propiedades se vincula con el férreo involucramiento de los actores locales y gestores del desarrollo. Para un desarrollo armónico se debe tener presente que debe existir un entorno facilitador en los ámbitos de: políticas públicas favorables, entorno fiscal y regulatorio no discriminante y el compromiso de agencias gubernamentales. La propiedad es una apuesta local por el desarrollo, los derechos ejecutables sobre los recursos, la demanda comunitaria de gestión de los recursos naturales, la inversión comunitaria en tiempo, dinero u otros aportes y la participación y la influencia en los procesos de toma de decisiones. La gestión productiva y sostenible de los ecosistemas necesita una inversión significativa de tiempo y de recursos. La propiedad puede mover a los integrantes de una comunidad/organización a querer trabajar e invertir en el desarrollo de un producto/negocio. En resumen, es la participación local en la toma de decisiones la que da a una comunidad el sentimiento de propiedad, de ser actores partícipes de todo el proceso que signifique el desarrollo productivo de su territorio.
- Las conexiones están relacionadas con estar articulados con otros, no sólo a nivel horizontal, sino que también vertical, en todos los ámbitos en que una empresa/organización pueda vincularse (ámbitos público/privado). La conexión es el vínculo con redes y asociaciones de aprendizaje, de apoyo y comerciales. Son los vínculos horizontales con otros para obtener acceso a la información, mejorar la eficiencia y acceder a los mercados. Vínculos verticales con el gobierno y con el sector privado para generar apoyo político, afrontar obstáculos burocráticos y acceder a apoyo técnico y financiero.

Varghese (2006) concuerda con lo planteado por Ecoespaña & WRI (2009) señalando que el potencial de resiliencia comunitaria depende de la composición de la propiedad que afecta: la autonomía y el poder otorgados a nivel local; la flexibilidad local a la hora de la toma de decisiones y como consecuencia impactará en la distribución de beneficios obtenidos a nivel local. Además, señala que el tipo de propiedad local influencia el proceso de decisión tanto de los grupos locales como de los no locales. Generalmente, mientras más inclusiva sea la estructura de trabajadores, administradores y miembros de la comunidad, mayor será la posibilidad de fijar objetivos que apoyen la generación de trabajo local, programas comunitarios y una viabilidad a largo plazo de los negocios. Por último agrega que la extensión de la propiedad afecta el nivel de compromiso e involucramiento de los grupos, tanto locales como externos.

Kaplan (1999, p.30) señala que el sentido de la resiliencia podría ser comprendido apropiadamente en el contexto de modelos causales que busquen explicar algunos resultados/comportamientos que tienen significancia evaluativa desde el punto de vista social. El autor agrega que como la resiliencia es definida ya sea en términos de más o menos resultados deseables o en términos de las influencias que provocan dichos resultados, los componentes deberían incluir constructos que representen esos resultados y las causas que provocan dichos resultados. Estas variables podrían estar agrupadas en: resultados, factores de riesgo (y sus componentes) y los factores protectores (y sus complementos) (Kaplan, 1999):

- *Resultados/consecuencias.* La resiliencia cobra su sentido total en relación mayor o menor con resultados/consecuencias deseables. Se define tanto por tener resultados lo más cercano posible a los deseables o esperados, como en términos de las características que impiden obtener esos resultados cercanos a lo deseable.
- *Factores de riesgo.* El término riesgo ha sido utilizado en muchos sentidos. Se puede referir a resultados/comportamientos negativos probables (Rauh, 1989) o, si se adapta lo planteado por Clayton (1992, p.15), se podría definir factores de riesgo como atributos, características, condiciones o contextos que aumenta la posibilidad de crisis en un sentido económico. En base a lo que plantea Kaplan (1999, p.39) la naturaleza de los riesgos puede ser considerada en dos tipos: la primera tiene relación con el estado de riesgo de una población o destino, es decir en base a los antecedentes propios del destino (terremotos previos, antecedentes de tsunamis, tornados, etc.). El segundo grupo de factores corresponde a riesgos que se definen a raíz de los resultados o consecuencias observadas en los destinos, es decir, una vez presentados los eventos se analiza cuáles son los factores que han provocado ese estado o consecuencia.
- *Factores protectores.* En base a lo planteado por (Kaplan, 1999) factores de protección son los que mantienen, dentro de límites razonables, los efectos provocados por una situación estresante o de riesgo, de manera tal que el destino/individuo sea capaz de adaptarse con más éxito que lo que hubiera sido posible sin la existencia de esos factores de protección.

2.4 Resiliencia comunitaria.

2.4.1 Componentes de la resiliencia comunitaria.

Para Ecoespaña & WRI (2009) la resiliencia comunitaria es entendida como la capacidad de crecer ante los retos. De ahí que las comunidades que desarrollan un modelo de gestión de sus ecosistemas y son capaces de emprender negocios pueden generar una importante capacidad de resiliencia. Con mayor resiliencia, las comunidades están en condiciones más favorables de enfrentar crisis económicas, desastres naturales, cambios sociales, desafíos que suelen ser enfrentados de manera más negativa o desfavorable mientras más pobreza y menos capacidad de gestión y emprendimiento exista.

Cuando se habla sobre resiliencia comunitaria se plantea la necesidad de contar con indicadores claves que permitan que una comunidad pueda estar preparada para los diversos desastres que enfrentará. Según Twigg (2007) las características claves de una comunidad resiliente son:

- Organización comunitaria que represente a la mayoría de las personas y que constituya un grupo de gestión del desarrollo/desastre.
- Un plan de Reducción de Riesgos y de preparación para los desastres (que cuente con apoyo de los gobiernos local/central).
- Contar con un sistema de alerta temprana.
- Capacitación de personas en evaluación de riesgos, búsqueda y rescate, primeros auxilios, distribución de ayuda, construcción de casas más seguras, combate de incendios, etc.
- Infraestructura física apropiada: acceso a buenos caminos, electricidad, teléfonos y otros medios de comunicación alternativos, centros de atención sanitaria, etc.
- Vínculo con las autoridades locales, ONGs, agencias humanitarias, etc.
- Conocimiento y concientización de los riesgos y de las estrategias de reducción de riesgos.
- Viviendas seguras capaces de resistir las amenazas propias del territorio.
- Formas de sustento más seguras/apropiadas/diversas, incluida la protección del patrimonio más expuesto al riesgo.
- Acceso a recursos para actividades de mitigación, respuesta y recuperación.

Para McAslan (2010) la evaluación de la resiliencia de las comunidades es un proceso complejo, ya que implica la interacción de los individuos, las familias, los grupos y su entorno. El concepto de resiliencia comunitaria es tremendamente complejo, ya que las comunidades son sistemas diversos y adaptativos que operan en un entorno cada vez más

volátil, incierto y ambiguo. Desarrollar un modelo integral tipo de resiliencia comunitaria es algo complejo y difícil puesto que son muchos los tipos diferentes de comunidades y las diversas amenazas o riesgos a los que puedan estar sometidos o los fenómenos a los que pueden ser vulnerables.

La mayor parte de los modelos teóricos tiene como objetivo la reducción de la vulnerabilidad de las comunidades (Adger, 2003; Paton & Johnston, 2006; Pandal et al., 2007; Norris et al., 2007; Mayunga, 2007). McAlsan (2010) plantea los principales elementos físicos, intelectuales y sociales de la resiliencia de las comunidades, con el objeto de desarrollar políticas complementarias que fomenten la construcción de resiliencia comunitaria. Ellos son:

a) Aspectos físicos que favorecen la resiliencia comunitaria

Basado en la Teoría de Abraham Maslow sobre la motivación humana, se propone una jerarquía de las necesidades humanas: fisiológicas, seguridad, pertenencia, autoestima y autorrealización (Maslow, 1943). De estas necesidades, las que se vinculan con ámbitos más a nivel comunitarios son:

- Necesidades fisiológicas que se consideran de mayor importancia, esto es definir los principales requisitos metabólicos de la supervivencia humana: aire, agua, alimentos y refugio. Si estos requisitos no se cumplen, el cuerpo humano simplemente no puede seguir funcionando.
- Seguridad: que es considerada como la mayor necesidad después de la fisiológica e incluye la seguridad personal, la salud, el bienestar y la protección contra accidentes y enfermedades.

Son las necesidades fisiológicas y las de seguridad, aspectos que favorecen la resiliencia comunitaria que tienen por objeto satisfacer estas dos necesidades humanas básicas. En particular, en las mejoras en la infraestructura nacional y local se deben garantizar los servicios públicos (agua, electricidad y gas), alimentos, servicios de salud, transporte, comunicaciones y servicios bancarios (McAlsan, 2010). Lo anterior permite funcionar a un nivel en que los individuos y grupos cuentan con los medios para sobrevivir y recuperarse.

Esta categoría de resiliencia comunitaria incluye los sistemas y estructuras que permitan prevenir eventos amenazadores como el contar con barreras contra inundaciones, reforzamiento de las viviendas para resistir los fenómenos climáticos extremos, refugios seguros en caso de emergencias y las existencias de alimentos y agua. Del mismo modo,

se requiere contar con servicios locales de emergencia y de salud, voluntarios capacitados y sistemas de alerta eficientes y activos.

b) Aspectos que favorecen el procedimiento de la resiliencia comunitaria.

Los facilitadores de procedimiento de la resiliencia de las comunidades proporcionan la información y las ideas necesarias para planificar y prepararse, responder y recuperarse de un evento destructivo importante (McAlsan, 2010). Esta información y las ideas que le dan sustento se basan en la experiencia, la mejor práctica operativa (obtenida a través de las lecciones aprendidas y la experimentación) y un análisis exhaustivo de los riesgos inmediatos y las amenazas futuras. Se requiere contar con planificadores de políticas públicas, planificadores de emergencias, líderes comunitarios y personas con la capacidad de comprender el contexto en el que los planes pueden ser desarrollados, siendo ésta la base sobre la que se puede ejercer la capacidad de adaptación e innovación.

Esta categoría incluye estrategias de continuidad ante el riesgo de desastres, políticas y planes y la correcta aplicación de las normas, los reglamentos, el conocimiento local y la información (McAlsan, 2010). Mientras que los activos físicos proporcionan los medios para sobrevivir y recuperarse, la mejora de las políticas, planes y procedimientos permitirá que los recursos se apliquen de manera efectiva y eficiente.

c) Aspectos sociales que favorecen la resiliencia comunitaria

El componente social de la resiliencia facilita que las personas estén preparadas y dispuestas a enfrentar y superar las circunstancias difíciles y peligrosas. Considera dos elementos fundamentales: la cohesión de la comunidad y la motivación (McAlsan, 2010).

- Cohesión comunitaria se manifiesta cuando las personas quieren estar juntas y se apoyan para lograr resultados comunes.
- La motivación se traduce en una voluntad común de sobrevivir y recuperar la confianza en las medidas de protección y el trabajo de los servicios de emergencia, el liderazgo local efectivo, el respeto mutuo y una comprensión clara de las amenazas y riesgos.

2.4.2 Evaluación de la resiliencia comunitaria.

Para el desarrollo adecuado de la evaluación de la resiliencia en las comunidades se debe definir claramente tres conceptos centrales: reducción del riesgo de desastres (en adelante RRD), resiliencia y comunidad Twigg (2007):

- *Reducción del riesgo de desastres.* El RRD es un concepto amplio y relativamente nuevo. En la literatura técnica existen diferentes definiciones del término, sin embargo, generalmente se entiende como el desarrollo e implementación de políticas, estrategias y prácticas para minimizar vulnerabilidades y riesgos en una sociedad. Busca reducir vulnerabilidades socioeconómicas y enfrentar los peligros ambientales (y otros) que provocan los desastres. Es responsabilidad tanto de las organizaciones de desarrollo como de las de asistencia humanitaria y debiera ser una parte esencial de la forma como tales organizaciones llevan a cabo su trabajo; y no un componente adicional ni una acción aislada.
- *Comunidad.* En la gestión convencional de las emergencias, las comunidades son vistas en términos espaciales: grupos de personas que viven en la misma zona o cerca de los mismos riesgos. Sin embargo, es importante incluir otras dimensiones significativas de la "comunidad" relacionadas con los intereses, valores, actividades y estructuras comunes. Las comunidades son complejas y a menudo no están unidas. No sólo habrá diferencias en cuanto a riqueza, posición social y actividad laboral entre personas que viven en la misma zona; incluso es posible que haya divisiones más graves al interior de la comunidad. Los individuos pueden ser miembros de comunidades diferentes al mismo tiempo y vincularse a cada una de ellas por diferentes factores, tales como la ubicación, la ocupación, la posición económica, el género, la religión o los intereses recreativos. Las comunidades son dinámicas: las personas pueden juntarse para lograr metas comunes y separarse una vez éstas han sido alcanzadas.
- *Resiliencia y comunidad resiliente ante los desastres naturales.* Para propósitos operacionales resulta útil trabajar con definiciones amplias y características comúnmente aceptadas. Utilizando este enfoque, la resiliencia del sistema o de la comunidad puede ser entendida como:
 - La capacidad de absorber la presión o las fuerzas destructivas a través de la resistencia o la adaptación.
 - La capacidad para gestionar o mantener ciertas funciones y estructuras básicas durante contingencias.
 - La capacidad de recuperación después de un evento desastroso.

Enfocarse en la resiliencia significa poner mayor énfasis en qué es lo que las comunidades pueden hacer por sí mismas y cómo se pueden fortalecer sus capacidades, antes que concentrarse en su vulnerabilidad ante el desastre o sus necesidades en una emergencia. Los términos "resiliencia" y "vulnerabilidad" son términos relativos. Uno debe preguntarse cuáles/qué individuos, comunidades y sistemas son vulnerables o resilientes a tal o cual cosa y hasta qué punto. Como la vulnerabilidad, la resiliencia es compleja y multifacética. Para enfrentar diferentes tipos y magnitudes de presión se necesitan diferentes características o capas de resiliencia. Ninguna comunidad podrá estar jamás completamente a salvo de peligros naturales y/o de los provocados por el hombre.

El nivel de resiliencia de una comunidad también es influido por capacidades existentes fuera de la comunidad, en particular por los servicios de gestión de emergencias; pero también por otros servicios sociales y administrativos, infraestructura pública, así como una red de nexos socioeconómicos y políticos con el mundo que las rodea.

La definición de los componentes de resiliencia que permita su evaluación pasa por la determinación de áreas temáticas amplias y luego una subdivisión en elementos relevantes a investigar. Debido a que el alcance de cada área temática varía, el número y la gama de elementos que son parte de la resiliencia pueden diferir de un área temática a otra. Para Twigg (2007) los componentes de la resiliencia para cada área temática son (ver Cuadro 6):

Cuadro 6. Componentes de resiliencia por área temática.

Área temática	Componentes de la resiliencia
Gobernabilidad	Políticas, planeación, prioridades y compromiso político
	Sistemas legales y regulatorios
	Integración con políticas de desarrollo y planeación
	Integración con la respuesta y recuperación de emergencias
	Mecanismos, capacidades y estructura institucionales; asignación de responsabilidades
	Alianzas
	Rendimiento de cuentas y participación comunitaria
Evaluación del riesgo	Evaluación e información de amenazas/riesgos
	Evaluación e información de vulnerabilidad e impacto
	Capacidades científicas y técnicas de innovación
Conocimiento y educación	Concientización pública, conocimiento y habilidades
	Gestión y difusión de la información
	Formación y capacitación
	Culturas, actitudes, motivación
	Aprendizaje e investigación
Gestión de riesgos y reducción de vulnerabilidad	Gestión del medio ambiente y recursos naturales
	Salud y bienestar
	Formas de sustento sostenibles
	Seguridad social
	Instrumentos financieros
	Protección física; medidas técnicas y estructurales
	Sistemas de planeación
Preparación y respuesta para desastres	Capacidades organizacionales y coordinación
	Sistemas de alerta temprana
	Preparación y planeación para la contingencia
	Recursos e infraestructura para emergencias
	Respuesta a y recuperación de emergencias
	Participación, voluntariado, rendición de cuentas

Fuente: Twigg (2007, p.9).

Es muy poco probable que una organización esté trabajando en todas las áreas relevantes; probablemente no sea conveniente que deba hacerlo ya que en muchos casos se requiere una destreza técnica específica. En los casos en que la organización sea experta en un campo particular (por ejemplo: en la preparación del desastre, apoyo a formas de sustento o la educación), optará generalmente por construir sobre sus fortalezas existentes. Sin embargo, un ejercicio de mapeo o sondeo le permitirá considerar si debiera estar involucrada en otros aspectos relevantes de la reducción del riesgo de desastres y la resiliencia, que quizás fundamenten su trabajo actual o la ayuden a aumentar su impacto Twigg (2007). El mismo autor señala que un sondeo o ejercicio de mapeo de este tipo puede ser especialmente útil en escenarios en que existen muchas partes interesadas. Puede indicar vacíos en la cobertura colectiva de las organizaciones y subrayar el potencial

para una nueva o más fuerte colaboración en asuntos específicos. Las asociaciones entre instituciones diferentes y la aplicación colectiva de distintos tipos de destreza técnica son importantes para el éxito de la reducción del riesgo de desastres.

2.4.3 Intervención comunitaria en catástrofes y su relación con la resiliencia en turismo.

De acuerdo a Montero & Quintal de Freitas (2004), citados por Arias (2010, p.19) lo esencial en Psicología Comunitaria es la participación de la comunidad, lo que conlleva a una mejor relación individuo-medio ambiente (cultural, social, físico). En este sentido se enfatiza en las fortalezas que posee la comunidad y con un carácter preventivo intervenir buscando promover y movilizar recursos, aspectos positivos que involucren a las comunidades sobre sus vidas (Musitu, 2004, citado por Arias 2010). Hay casos de desastres naturales que han tenido efectos muy constructivos sobre el sistema social. La necesidad de desarrollar competencias para superar el desastre puede facilitar los lazos sociales y favorecer la cohesión (San Juan, 2002, citado por Arias, 2010).

Para Pérez (2002) existen factores que, ante un desastre, pueden provocar mayor vulnerabilidad en las personas, influyendo en su capacidad de recuperación posterior, constituyéndose en factores críticos al momento de intervenir en catástrofes:

- Desestructuración de redes de apoyo.
- Escasez de recursos.
- Respuesta de los medios de comunicación y respeto a la intimidad de los supervivientes y
- Respuesta de la sociedad a los sobrevivientes con solidaridad, o rechazo y aislamiento.

Es necesario el fortalecimiento social y organizativo, priorizando elementos que otorguen a los sobrevivientes máximo control sobre sus vidas y evitando aquellos que lleven a percepciones de desesperanza, indefensión y vulnerabilidad.

Bordas (2006) en su investigación "Políticas Públicas para Enfrentar Desastres Naturales en Chile" señala que los desastres ponen a prueba las capacidades y los recursos del estado, la sociedad y el mercado. La vulnerabilidad frente a ellos compete a toda la sociedad, es asunto de políticas públicas, que deben ser entendidas como acciones organizadas tras objetivos de interés común, no sólo como acciones estatales. Agrega, que para desarrollar, en Chile, una institucionalidad adecuada que involucre prevención, rehabilitación y reconstrucción frente a desastres naturales es necesario el involucramiento del contexto político, desarrollo sostenible en aspectos sociocultural, económico y

ambiental, vinculación de expertos, normativa con enfoque preventivo y reactivo, clarificar formas de financiamiento y cooperación internacional y principalmente, comprensión de la sociedad frente a las amenazas de origen natural.

En la generación de políticas públicas orientadas a fortalecer una adecuada respuesta ante desastres es la participación de la sociedad civil, desde una perspectiva de empoderamiento social y gestión descentralizada y la participación del sector privado para fortalecer su responsabilidad social y ambiental. Además es importante estimar el riesgo, tomando en cuenta no sólo el daño físico también factores sociales, organizacionales e institucionales, relacionados con el desarrollo de las comunidades.

Una propuesta de intervención comunitaria tiene un fuerte componente en temas de salud mental que permita que los afectados enfrenten de mejor manera el desastre. Carranza (n.d.) enfatiza que la intervención comunitaria en desastres está de la mano con la salud mental de las comunidades. La propuesta trabajada por el mismo autor responde a las necesidades de las comunidades afectadas por los desastres, en este caso el Huracán Mitch en 1998, en ejes que van desde la necesidad de atención psicológica clínica, atención grupal, hasta el desarrollo de intervenciones que afecten los factores psicosociales y fácilmente ponen en riesgo de catástrofe a las poblaciones. Además, Carranza (n.d.) señala una serie de etapas de una intervención comunitaria en catástrofes que aplicada a la resiliencia en destinos turísticos, podría ser:

- Etapa I: acercamiento y coordinación. Establecer contacto a través de mesas de trabajo con los actores relevantes del sector turístico en el destino, incorporando tanto actores públicos como privados.
- Etapa II: Investigación diagnóstica y de la evolución de los resultados. Los actores participantes, en conjunto realizarán un acercamiento hacia las debilidades observadas y sentidas por la comunidad, de manera tal de generar un diagnóstico de la resiliencia en materia turística que posee el destino.
- Etapa III: formación, capacitación y apoyo psicológico profesional. De manera de que los actores responsables cuenten con los conocimientos necesarios; se requiere una formación y capacitación adecuada en fortalecimiento y generación de resiliencia orientada al sector turístico. Esto permitirá que lo aprendido pueda ser traspasado al resto de la comunidad. Para ello se requiere que cuenten con diferentes herramientas metodológicas para poder realizar las actividades pertinentes con sus organizaciones de base.
- Etapa IV: fortalecimiento de redes sociales: comunales, gubernamentales y no gubernamentales. De manera paralela, se debe desarrollar un plan de

fortalecimiento transversal de las diversas redes sociales que interactúan en el destino turístico, sean estas organizaciones o instituciones públicas, ONGs, organizaciones funcionales, organizaciones productivas, entre otras. Lo anterior permitirá contar con un destino cohesionado, comunicado y por sobre todo respetado por todos los actores, lo que genera una red social potente.

- Etapa V: monitoreo del proceso de intervención comunitaria. Establecer mecanismos de comprobación que permitan identificar el desarrollo de la intervención comunitaria en turismo, reconociendo las deficiencias y los éxitos en la intervención realizada con los actores locales.
- Etapa VI: evaluación y sistematización del proceso de intervención. Establecer mecanismos de control y de retroalimentación que permita mejorar los procesos y actividades, que debe responder a las realidades cambiantes del destino turístico. Esto permitirá identificar los factores que facilitan el desarrollo y fortalecimiento de la resiliencia en los destinos turísticos, así como aquellos que la dificultan, de manera tal de reorganizar los objetivos y la futura planificación.
- Etapa VII: difusión de la experiencia. El desarrollo de una intervención comunitaria orientada al fortalecimiento de la resiliencia, debe ser compartida con otros destinos turísticos, de manera de prestar una utilidad aún mayor que permita enfrenar los desastres de manera más adecuada.

Ahora bien, la intervención comunitaria orientada a experiencias sistematizadas sobre resiliencia que tengan un efecto directo en países o destinos turísticos se pueden agrupar en dos categorías: la primera tiene relación con respuestas o acciones a nivel macro, que en general corresponden a organizaciones sin fines de lucro que lideran gestiones a nivel mundial y de organizaciones internacionales; y la segunda categoría tiene relación con acciones impulsadas por instituciones públicas o sin fines de lucro que intervienen en territorios específicos ante eventos/catástrofes/crisis singulares. A continuación se presentan algunos ejemplos:

a) Acciones a nivel macro.

La ONU (2012) ha desarrollado un manual orientado a líderes de gobiernos locales que permita desarrollar ciudades más resilientes. Entre los principales aspectos a abordar, destacan:

- Establecer un ente organizador y coordinador en materia de prevención y desastres para comprender y reducir el riesgo de desastre con base en la participación de los grupos de ciudadanos y de la sociedad civil.

- Asignar un presupuesto para la reducción del riesgo de desastres y ofrecer incentivos a la comunidad local para reducción de riesgos.
- Actualización de la información sobre las amenazas y las vulnerabilidades que comprenda evaluaciones constantes de riesgos que sean incorporadas en planes y decisiones relativas al desarrollo urbano. Dicha información debe de ser de conocimiento de la mayor cantidad de la población.
- Realizar inversiones constantes en mejoramiento y ajuste de la infraestructura básica, que responda adecuadamente al cambio climático.
- Evaluar y mejorar periódicamente la seguridad de las instalaciones de uso público.
- Aplicar y hacer cumplir normativas de construcción y uso de suelo que sean acordes y se ajusten a los riesgos detectados en el territorio.
- Desarrollar adecuadamente programas educativos y de capacitación sobre la reducción del riesgo de desastres a todo nivel en el territorio.
- Establecer medidas de protección en los ecosistemas y en las zonas naturales para mitigar los diversos desastres naturales vinculados a ellos.
- Instalar sistemas de alerta temprana y desarrollar capacidades para la gestión de emergencias en el destino, desarrollar regularmente simulacros para la preparación del público en general.
- Focalizar los esfuerzos de reconstrucción en los sobrevivientes de un desastre y sobre sus organizaciones comunitarias, haciéndolos participes del proceso de recuperación.

Para la ONU (2005) la Estrategia Internacional para la Reducción de Desastres - Plan de Acción 2005-2015 hace un énfasis especial en el aumento de la resiliencia de las naciones y las comunidades ante los desastres (Marco de Hyogo). Se plantea como resultado esperado la reducción considerable de las pérdidas ocasionadas por los desastres, tanto en términos de vidas como de bienes sociales, económicos y ambientales de las comunidades y los países. Entre las prioridades de acción se encuentran (ONU, 2005):

- Garantizar que la reducción del riesgo de desastre sea una prioridad nacional y local con una sólida base institucional para su aplicación.
- Identificar, evaluar y monitorear los riesgos de desastres y mejorar las alertas tempranas.
- Utilizar el conocimiento, la innovación y la educación para crear una cultura de seguridad y resiliencia a todo nivel.
- Reducir los factores de riesgo subyacentes.
- Fortalecer la preparación en caso de desastres a fin de asegurar una respuesta eficaz a todo nivel.

El FMI (2013) señala que es necesaria una recuperación sostenible y equilibrada a una alta velocidad, en que los mayores esfuerzos deben estar orientados al crecimiento económico y al empleo, todo esto de acuerdo a un plan de acción desarrollado que permita establecer la recuperación económica. Esto, si bien responde a una visión que abarca a todos los países inmersos en la crisis económica, son a su vez destinos altamente turísticos en el que el sector forma parte importante del sustento económico de las naciones. Entre las directrices que entrega el FMI (2013) se señalan aquellas que tienen una mayor aplicación al turismo:

- Estar alerta ante las diversas situaciones que podrían sobrevenir; situaciones económicas, sociales, medioambientales y geopolíticas podrían generar cambios en los escenarios mundiales.
- Si bien la sensación de recuperación es percibida, ésta no va acorde al crecimiento y al empleo, lo que pone una cuota de inestabilidad en el movimiento de turistas internacionales.
- Los responsables políticos deben, en diversos grados, continuar impulsando la recuperación en todos los sentidos, generando programas de recuperación adecuados a sus realidades.
- Establecer mecanismos de defensa ante recaídas y por sobre todo anticiparse a los nuevos retos que significa expandirse desde los diversos ámbitos económicos en los que el turismo está inmerso.
- En un mundo globalizado e intercomunicado se debe estar atento no sólo a lo que sucede en el propio país o destino, sino que lo que ocurre fuera de las fronteras, que puede generar consecuencias inesperadas.

b) Acciones específicas ante desastres

La OMT (2011a) señala que el 2010 ha sido un año de recuperación para el sector turístico, observándose que la llegada de turistas internacionales creció un 7% alcanzando un record de 940 millones de turistas. En este sentido se puede confirmar que el sector turístico tiene una capacidad extraordinaria de recuperarse una y otra vez de las perturbaciones, alteraciones y crisis a las que se ha visto sometido. El turismo es un sector tremendamente resiliente, asegura la OMT. Las diversas acciones emprendidas por la OMT dan muestra de la preocupación por la recuperación no sólo económica, destacando entre otras:

- Estrategias de fortalecimiento de destinos turísticos ante desastres naturales: pandemia en México 2009-2010, Tsunami en Tailandia 2004, Terremoto y tsunami en Japón 2011.

- Confección y difusión de un Mapa de Recuperación 2010.
- Mantenimiento y fortalecimiento de objetivos de competitividad y sustentabilidad 2010.
- Participación en diversas campañas con la finalidad de proteger la biodiversidad.
- Ejercer un rol principal en materia de respuesta ante el cambio climático.
- Desarrollo de proyectos que permitan mejorar la calidad de vida de comunidades locales en todo el mundo.
- Ofrecer una plataforma común para la coordinación y gestión de la agenda turística mundial en la que puedan participar los diversos actores con poder de decisión vinculados a la actividad turística de manera directa o indirecta (gobiernos, sector privado, la academia, organizaciones internacionales y organizaciones de las Naciones Unidas).

A su vez, Ecoespaña & WRI (2009) proponen un modelo de desarrollo a largo plazo basado en la capacitación de las poblaciones rurales ante los nuevos desafíos a los que se enfrenta ese medio. Así mismo, los autores señalan que el modelo hace hincapié en la necesidad de impulsar empresas locales basadas en la explotación de los ecosistemas que suministren riqueza de forma permanente y que dejen la gestión y la custodia de los recursos naturales en manos de los propios interesados, aumentando su grado de implicación.

En la medida que se pueda contar con las condiciones adecuadas, las instancias que faculten a las comunidades para desarrollar sus habilidades y atribuciones en la gestión de sus recursos de forma sostenible, los resultados obtenidos son considerables y en algunos casos de mayor envergadura. La capacidad para una acción conjunta (resultado de crear capital social resiliente) es un aspecto relevante en el desarrollo de los territorios. Para ello se requiere que el desarrollo/fomento de la resiliencia, que a su vez permite alcanzar un crecimiento sostenible de los territorios, sea promovido en forma sólida por los gobiernos, que transfieran a los actores locales autoridad real sobre los recursos propios.

Capítulo III

RESILIENCIA EN DESTINOS TURÍSTICOS

3.1 Elementos que componen los destinos turísticos resilientes.

La identificación de los elementos que componen los destinos turísticos requiere una definición general de lo que significa un destino turístico. La complejidad que incorpora en sí un destino turístico ha sido trabajada desde los diversos puntos de vista por varios autores (Pearce, 1989; Yangzhou & Ritchie, 1993; Gunn, 1994; Ramírez, 1999; Buhalis, 2000; Murphy, Pritchard & Smith, 2000; Silkoset, 2004; Valls, 2004).

Una de la definiciones integradoras sobre un destino turístico la entrega Valls (2004, p.19) que señala que “un destino turístico es un espacio geográfico determinado, con rasgos propios de clima, raíces, infraestructura y servicios y con cierta capacidad administrativa para desarrollar instrumentos comunes de planificación, que adquiere centralidad atrayendo a turistas mediante productos perfectamente estructurados y adaptados a la satisfacción buscada, gracias a la puesta en valor y ordenación de los atractivos disponibles; dotados de una marca y que se comercializa teniendo en cuenta su carácter integral”. Esta definición es complementaria con lo planteado por Sancho, García, Pedro & Yagüe (2002) que establecen que el espacio geográfico del destino puede corresponder a un núcleo turístico, una zona turística, un municipio o una región. Lo anterior permite vislumbrar que pueden existir “macro destinos turísticos” que incorporen “micro unidades turísticas”, que entre ellos sean complementarios a la hora de la oferta de productos turísticos.

Entre otras definiciones de destino turístico, de manera simple para Haugland, Ness, Grønseth & Aarstad, (2011, p.268) los destinos turísticos pueden ser considerados como “redes complejas que involucran a un gran número de actores que proporcionan una variedad de productos y servicios” (Pearce 1989; Yangzhou & Ritchie 1993; Gunn 1994; Ramírez 1999; Buhalis 2000; Murphy et al. 2000; Silkoset, 2004) y que los turistas perciben como una unidad, ofreciendo una experiencia integrada o un producto turístico como destino (Buhalis, 2000; Murphy et al., 2000).

La definición de destino turístico lleva consigo el establecimiento de los elementos que componen los destinos turísticos. Adaptando lo planteado por Valls (2004) el primer paso para establecer un destino turístico resiliente requiere el reconocimiento de una serie de características que lo configuran y que lo definen como tal:

- Que sea un espacio geográfico homogéneo, con características comunes, que cuente con los recursos necesarios para desarrollar objetivos de planificación.

- *Productos*: están compuestos por algunos atractivos y servicios del destino que al ser puestos en valor a través de la incorporación de elementos adecuados pasan ser parte tangible o intangible de un destino. El uso de estos atractivos o servicios permite la generación de utilidades o beneficios tanto a los clientes como al sector empresarial. Para el caso de los destinos turísticos pequeños ubicados en zona litoral (con población cercana a 7.000 habitantes) se identifican principalmente tres tipos de productos turísticos: aquellos vinculados con el desarrollo de actividades deportivas de playa/agua y afines; los vinculados con actividades de ecoturismo; y los vinculados con actividades agroturísticas.
- *Atractivos*: corresponden a aquellos elementos de cualquier índole (natural o cultural) que en su estado original como recursos turísticos dan inicio al proceso turístico, se encuentran en un territorio determinado, adecuadamente tratados están al servicio de la satisfacción turística. Como complemento a esto Gunn (1994) clasifica los recursos en base a su grado de funcionalidad, distinguiendo entre básicos y complementarios. En el caso del recurso playa, constituye el recurso básico de la industria turística de muchas zonas litorales a nivel mundial. Este tipo de atractivos se vincula con aquellos otros propios del destino como son atractivos naturales tanto en el litoral como en el interior y con aquellos atractivos de la idiosincrasia local: gastronomía, artesanía, entre otros.

Por su parte, al agrupar los elementos de un destino se puede observar que estos pueden ser tangibles e intangibles (Valls, 2004) es decir, aquellos elementos físicos que permiten el uso de los atractivos y servicios turísticos y aquellos elementos no visibles, que puede ser interpretado como lo relacionado a las sensaciones desde la mirada de la experiencia turística integral.

El desarrollo armónico de un destino turístico requiere de un equilibrio necesario entre los componentes tangibles e intangibles que permitan el desarrollo de una actividad turística resiliente, capaz de enfrentar adecuadamente las adversidades, en la que convivan tanto los turistas como los habitantes locales. Esta armonía se ve reflejada en cierto modo en la definición de destinos turístico que establece la Comunitat Valenciana (1998) que indica que “corresponde a aquellos a los que a lo largo de todo el año mantienen una afluencia de visitantes, pernoctando en los mismos, superior al número de inscritos como residentes, suponiendo esta actividad la base de la economía local”. Esta definición de destino turístico refleja la concordancia de diversos elementos presentes y requeridos para un desarrollo

turístico adecuado. Sin embargo, el factor intangible está débilmente abordado, aspecto clave en un destino resiliente.

El escenario general de un destino, incorporando todos los elementos necesarios, genera diferentes tipos de destinos turísticos. Valls (2004) identifica 10 tipos de ellos, ya sea de países, regiones, ciudades o lugares y que obedecen a ciertos criterios precisos y determinantes:

- Especialización del territorio. Dependiendo del país podrían encontrarse: agroturismo, turismo de salud, turismo cultural, turismo de sol y playa, etc.
- Procedencia del turista. Pudiendo ser de origen local, regional, nacional e internacional.
- Motivación genérica del turista: naturaleza de playa, naturaleza de interior, patrimonio y cultura, deporte, descanso, salud y cuidado del cuerpo, negocios, eventos, etc.
- Uso que se hace del territorio: destino único, destino de base, destino de un circuito no tematizado y destino de recorrido tematizado.
- Exigibilidad de aplicación del plan: indicativa, obligatoria parcial u obligatoria total.
- Grado de especialización: monoproducción, multiproducción.
- Fase de ciclo de vida: emergente, desarrollado, expansivo, maduro o en declive.
- Implantación de la actividad turística en el conjunto de la economía: muy baja, media, elevada, alta o muy alta.
- Nivel de desarrollo organizativo de los entes coordinadores, de acuerdo a las funciones que realizan en el nivel estratégico y en los niveles operativos: estadio base, estadio medio o estadio superior.
- Grado de concentración de la oferta, la demanda y de la distribución: monopolística, oligopolística o fragmentada.

A esta tipificación de destino turístico debería incorporarse los destinos resilientes, que sean capaces de hacer frente a las adversidades y seguir ofreciendo productos y servicios orientados a la experiencia integral de los turistas y visitantes.

El adecuado equilibrio en un destino turístico resiliente requiere contar con ciertos elementos para su apropiada definición como tal, que incluye: una definición de la vocación turística del destino (lo que tiene y ofrece como tal a los visitantes); conocimiento del perfil del turista que visita el destino junto a su comportamiento y evaluación de calidad; que el destino disponga de herramientas de planificación adecuadas; identificar el peso de la

actividad turística en la economía local; contar con un rico capital social; un tejido empresarial y local representativo.

3.1.1 Destinos turísticos sostenibles y resilientes.

La situación de los destinos ha ido cambiando en los últimos 20 años. En un principio eran considerados más un problema que parte de la solución. Hoy los destinos han tomado un rol protagónico. Shill et al. (2012) observan que los gobiernos nacionales están fracasando en la toma de decisiones efectivas en pro de la sostenibilidad de los destinos, razón más que suficiente para convertirse en actores claves de su propia gestión. En este escenario, los destinos turísticos cobran aun mayor importancia en su rol de desarrollar y gestionar sosteniblemente sus recursos y hacer frente a las crisis.

La participación de los gobiernos y actores locales en la toma de decisiones es una cuestión a incorporar cada día más. Diversas ideas corroboran y apoyan esta orientación como Agenda Local 21 y una gran cantidad de iniciativas para enfrentar el cambio climático, tales como: ICLEI's Green Climate Cities Initiative, El Pacto de Ciudad de México, el Registro Climático de las Ciudades *carbonn*, La Carta de Adaptación de Durban y la nueva Iniciativa Global para la Resiliencia Urbana (Shill et al., 2012). A mayor integración de los actores locales, mayor será el desarrollo resiliente de los destinos turísticos.

La industria del turismo es y será el motor de crecimiento económico de muchos países, regiones y destinos, razón de fuerza para orientar su actuar hacia un turismo de desarrollo resiliente. Para Bramwell & Lane (1993) “el desarrollo turístico sostenible está orientado a dar respuesta a las necesidades de los actores locales de un territorio: comunidad local, entorno físico y cultural, empresarios turísticos y los turistas, tratando de limar las asperezas generadas por su interacción” (citado en Muñiz & Brea, 2010, p.50). A esta situación se le debe agregar las adversidades que presentarán los destinos, lo que torna aún más complejo el escenario de sostenibilidad. En general los objetivos de los destinos turísticos resilientes se verán directamente afectados por las amenazas y riesgos que generen las crisis en un determinado territorio. Lo anterior no viene más que a confirmar la vulnerabilidad de la sostenibilidad de los destinos turísticos. Para Getz & Timur (2005) entre los objetivos del sistema de gobernanza de los destinos turísticos resilientes se encuentran:

- Identificar las necesidades y las aspiraciones de la población local en cuanto al mejoramiento de su nivel y calidad de vida.
- Dar respuesta a las necesidades de los turistas y del sector empresarial turístico
- Proteger los recursos naturales y culturales básicos para el turismo.
- Gestionar los recursos eficientemente, que permita su uso adecuado.

El desarrollo de destinos turísticos resilientes implica un proceso armonioso en el que interactúan los recursos existentes en el territorio, desde los aspectos físicos o materiales hasta los de índole social e intangible, siendo estos últimos pilares fundamentales para la recuperación integral de los destinos afectados por desastres.

La búsqueda de esta armonía entre los factores que intervienen en un destino turístico ha sido abordada desde hace tiempo bajo el concepto de sostenibilidad (Cook, 1982; Murphy, 1988; Brown, 1991; Debbage, 1991; Inskeep 1991; Lee & Snepenger, 1992; Woodley 1993). El turismo es un sistema amplio, basado en el movimiento de personas, bienes, recursos, ideas, etc., entre las regiones de origen y los destinos, estando estos vinculados a través de rutas, caminos y en conexión con muchos procesos sociales (Saarinen, 2006). Este intercambio activo no contribuye al desarrollo de destinos resilientes, ya que tiende a hacerlos más complejos. Adicionalmente Wall (1997) y Burns (1999) indican que el turismo se ha centrado en la práctica de contribuir al desarrollo sostenible, resiliente, principalmente a escala local, pero sobre todo aportando a la maximización de beneficios y minimización de los impactos negativos.

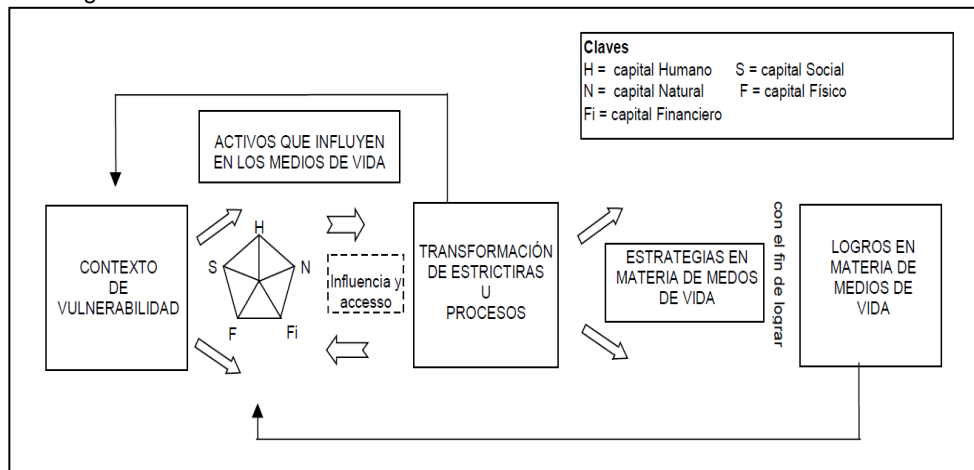
El Departamento para el Desarrollo Internacional (en adelante DFID, 1999) señala que los medios de vida (las posibilidades, recursos materiales y sociales y actividades necesarias para ganarse la vida (Chambers & Conway, 1992) que puedan desarrollar los diversos territorios representan en sí la forma cómo se conciben los objetivos, el alcance y las prioridades del desarrollo. De esta manera si un destino turístico se plantea como destino sostenible resiliente, ello se verá reflejado en todo su desenvolvimiento, tanto desde la perspectiva pública como privada, incluyendo como factor clave la interacción con los turistas o visitantes.

La propuesta de un turismo resiliente identifica a las comunidades locales lidiando en un contexto de vulnerabilidad, lo que significa una búsqueda constante de equilibrio entre los actores y recursos involucrados, que le permita contar con las herramientas, capacidades y aptitudes para enfrentar los desafíos futuros, aspectos hoy en día no considerados como relevantes en los destinos turísticos, salvo en aquellos que se han visto devastados, que buscan con urgencia mecanismo de rescate, de preparación y superación. Este contexto de vulnerabilidad requiere que las comunidades insertas en un destino turístico desarrollen capacidades, vínculos que les permitan hacer frente a situaciones de adversidad y salir fortalecidos de ellas, es decir, optimizar aquellos factores que los hacen más vulnerables, en resumen ser más resilientes.

Para el DFID (1999) en este contexto, los actores locales de los destinos tienen acceso a ciertos factores que contribuyen a disminuir la pobreza (capital social, humano, financiero, etc.). Además, el DFID señala que éstos obtienen su significado y valor a través del entorno social, institucional y organizativo imperante. Este entorno también influye en las estrategias en materia de medios de vida (formas de combinar y utilizar los recursos) al alcance de los actores locales, que persiguen una mejora de sus medios de vida coherente con sus propios objetivos.

En base a la Figura 8 se podría señalar que el ambiente o contexto de vulnerabilidad no está solamente orientado a comunidades o destinos pobres; la vulnerabilidad puede estar presente también en destinos consolidados pero carentes de mecanismos que les permitan enfrentar adversidades o riesgos. Se observa claramente que entre los activos que influyen en el mejoramiento o preparación de las comunidades están el Capital Humano, el Capital Natural, Capital Financiero, Capital Físico y Capital Social, todos ellos claves en el desarrollo sostenible y resiliente de cualquier destino.

Figura 8. **Circunstancias involucradas en el desarrollo de los medios de vida**



Fuente: DFID (1999).

Complementando lo planteado por el DFID (1999) promover el desarrollo sostenible y resiliente de destinos turísticos menos favorecidos o vulnerables podría representar:

- Mayor acceso a capacitación, información, tecnologías y formación de calidad, y mejoramiento de la calidad de vida de la población local.
- Entorno social más cohesionado y que ofrezca más apoyo concreto en situaciones de adversidad como son los desastres naturales.

- Acceso más seguro a los recursos naturales de uso turístico y una mejor gestión de los mismos.
- Mejora del acceso a las infraestructuras básicas que facilitan el desarrollo turístico y por ende el desarrollo local.
- Mejoramiento en el entorno político e institucional que apoye distintas estrategias en materia de desarrollo sostenible y resiliente de los destinos turísticos.

Pero la sostenibilidad de los destinos turísticos no solo trae consigo mejoramiento para la población local, sino que también a los turistas. El beneficio generado por el turismo sostenible y resiliente debe verse reflejados al alcanzar un nivel superior que la competencia, principalmente en cuatro aspectos (Valls, 2004):

- Rentabilidad económica para los emprendimientos turísticos del destino: lo que generará un efecto de atracción de inversión, empresas, trabajadores, proveedores.
- Beneficios sociales: mejor calidad de vida para la población local, mejora en los puestos de trabajo, innovación, etc.
- Beneficios medioambientales: de forma que el uso turístico financie en su totalidad la regeneración de los recursos utilizados.
- Beneficios a nivel de gestión integral del destino: lo que implica que, desde una perspectiva contemporánea, el destino debe ser concebido y gestionado como un producto turístico.

La comprensión y evaluación de los impactos del turismo sobre las comunidades locales contribuye a mantener la sostenibilidad a largo plazo en los destinos (Diedrich & García-Baudes, 2009) que sin lugar a duda contribuye al desarrollo de la resiliencia. Lo anterior resulta aún más importante en aquellas economías en que el turismo es una de las principales fuentes de generación de ingresos, por lo que estar preparados para adversidades es relevante para el tejido empresarial y para la población local.

Los estudios de los impactos del turismo son diversos, pero han sido menos efectivos en cuanto a enseñar a predecir y prevenir estos impactos (Diedrich & García-Baudes, 2009). Esto está vinculado con la necesidad de identificar y adelantarse a los riesgos que generarán impactos en los destinos turísticos sujetos a una vulnerabilidad importante.

Para Diedrich & García-Baudes (2009) sin contar con métodos prácticos para predecir los límites críticos de desarrollo de los destinos turísticos, los administradores y gestores del turismo estarán atascados tratando de conseguir algunos beneficios posibles para los

destinos que sean de alguna manera alcanzables. Los mismos autores señalan que los estudios que se focalicen sobre el desarrollo de modelos predictivos, tales como el Sistema de Alerta Temprana para su aplicación en los destinos turísticos, sugerido por Manente & Pechlaner (2006) son fundamentales.

La OMT (2011a) complementa lo anterior al concluir que la gobernanza es un sistema y un proceso para definir estrategias y ponerlas en práctica, que permita lograr la competitividad y el desarrollo sostenible del destino turístico, que permita realizar esfuerzos orientados a identificar puntos críticos o débiles a los que se sea vulnerables. Del mismo modo la OMT concluye que, en materia de gobernanza turística, los esfuerzos de los destinos deberían ir orientados a:

- Contar con un sistema de gobierno que involucre a los sectores público, privado y sociedad civil, fortaleciendo valores y principios tales como apertura, participación, consulta, diálogo, innovación, coordinación, liderazgo, eficacia, coherencia, etc.
- La creación de una entidad o institución a la cabeza y con capacidad de toma de decisiones, con validez legal a nivel nacional, regional y local.
- Generar un constante intercambio de conocimientos, fortalecimiento y desarrollo de confianza entre las partes interesadas y la constante potenciación de los actores locales, así como su implicación y compromiso, compartiendo responsabilidades, incluyendo el cofinanciamiento.
- La generación de una institucionalidad público-privada, que garantice la innovación y la colaboración, que fomente la cooperación a través de una amplia gama de actores locales, con el fin de transformar la inteligencia colectiva en decisiones y acciones.

Este nuevo enfoque de gobernanza implica involucrar mucho más a la sociedad civil y buscar nuevas formas que permitan a los actores locales claves contribuir a través de las redes sociales y las nuevas tecnologías de información y comunicación.

La OMT (2011a) además señala que la gobernanza es la piedra angular para el éxito de los destinos turísticos y para lograr el desarrollo sostenible debe ser creada como un sistema resiliente y sólido.

3.1.2 Comportamiento turístico de destinos resilientes y competitivos.

Una de las principales demandas o presiones que se ejercen sobre los destinos turísticos está relacionada con aspectos de sostenibilidad y competitividad, desafío que es aún mayor en situaciones de crisis, puesto que es en esas circunstancias en las que se evalúa el trabajo previo realizado.

Los destinos turísticos requieren alcanzar cada vez mayores niveles de eficiencia, de competitividad y de sostenibilidad, que los haga merecedores de una porción del mercado turístico. La medición de la competitividad en destinos turísticos ha sido materia de diversas investigaciones (Haahti, 1986; Um & Crompton, 1990; Gallarza, Saura & García, 2002; Fyall, Callod & Edwards, 2003; Melián-González & García-Falcón, 2003; Haugland, et al., 2011). De acuerdo a lo planteado por Valls (2004) es posible identificar que los pilares fundamentales de cualquier destino turístico son los productos que éste genere, que sean consistentes, con personalidad, homogéneos, capaces de convivir en armonía y que se complementan entre sí, de forma que el cliente observe una oferta turística integral de gran calidad. Esta estructura integral, para ser competitiva, requiere enfrentar entre otros los siguientes desafíos (Fayos, García & Moreda, 2002):

- Gran segmentación y profesionalidad, debido a que el rápido aprendizaje y la interacción entre los consumidores genera un turista preparado, con altas expectativas.
- Desarrollo e introducción de nuevas tecnologías (tanto para marketing como en operaciones).
- Aspectos relacionados a temas de seguridad.
- Situaciones sociopolíticas de interés nacional e internacional.
- Emergencia de gran número de destinos y de fortalezas cualitativas de los destinos maduros.
- Cerecimiento de las competencias de los niveles regional y local, y delegación del poder central en instancias supranacionales.

A la hora de identificar un índice de sostenibilidad sólo es posible encontrar aquellos vinculados con la sostenibilidad ambiental; sin embargo, en la industria turística están involucrados un mayor número de factores como se ha mencionado anteriormente en este apartado.

De manera de identificar elementos de comparación a nivel de países, viendo a éstos como macro destinos turísticos, el WEF ha generado, través de los años, informes de Competitividad de Viajes y Turismo (a partir de pilares comunes entre los diversos países)

que permiten tener la visión general de la situación de cada país de manera tal que las brechas detectadas puedan ser trabajadas por los actores involucrados en la gestión turística de cada nación. Los pilares incorporados en el índice trabajado por el WEF incorporan: Normativa política y reglamentos, Sostenibilidad ambiental, Protección y seguridad, Salud e higiene, Priorización del sector de Viajes y Turismo, Infraestructura del transporte aéreo, Infraestructura del transporte terrestre, Infraestructura turística, Infraestructura de las TIC's, Competitividad de precios en la industria de Viajes y Turismo, Capital humano, Afinidad para Viajes y Turismo, Recursos naturales, Recursos culturales. Estos indicadores preparados por el WEF permiten aproximarse a un análisis del comportamiento de los destinos turísticos y presentan amplia coherencia con los elementos existentes en un destino turístico sostenible.

El WEF (2009b) dio a conocer en su Informe sobre la Competitividad de Viajes y Turismo que la industria turística se ha visto afectada en los últimos años por una serie de adversidades que tienen relación con: terrorismo, importantes alzas en los combustibles y bajos índices de gasto turístico debido a la caída económica. Sin embargo, el turismo sigue siendo un sector económico fundamental en todo el mundo y que constituye un importante potencial para el crecimiento económico y el desarrollo internacional.

El escenario no ha sido distinto en los años posteriores al 2009. El WEF (2011) indica que el sector ha debido enfrentar un sinnúmero de obstáculos, demostrándose que se es más vulnerable y un sistema abierto. La industria ha enfrentado no sólo la crisis económica mundial y la volatilidad de los precios del petróleo, sino también las alteraciones climáticas, los diversos incidentes de seguridad, las pandemias y huelgas entre el personal de la industria. Después de todos estos obstáculos, el sector está observando una recuperación gradual, liderada por los mercados emergentes. De hecho, después de una contracción significativa en el año 2009, las llegadas de turistas internacionales aumentaron el 2010 y han vuelto a su nivel anterior a la crisis (WEF, 2011).

Al realizar un análisis comparativo de la competitividad de Viajes y Turismo entre los informes del WEF (2009b y 2011) se puede observar en el Cuadro 7 que entre los 10 principales países o economías sólo una ha ingresado a este ranking para el 2011, Reino Unido, que para el 2009 ocupaba la posición 11, generando el desplazamiento de Hong Kong al lugar número 12. Para el 2011 existen tres países/economías que han bajado de posición: Austria, España y Canadá. Entre los principales 10 países/economías no existe ningún país Latinoamericano.

Cuadro 7. Principales economías en Índice de Competitividad Viajes y Turismo 2011 y 2009.

País/Economía	2011		2009
	Ranking/139	Puntaje	Ranking/133
Suiza	1	5.68	1
Alemania	2	5.50	3
Francia	3	5.41	4
Austria	4	5.41	2
Suecia	5	5.34	7
Estados Unidos	6	5.30	8
Reino Unido	7	5.30	11
España	8	5.29	6
Canadá	9	5.29	5
Singapur	10	5.23	10

Fuente: WEF (2011).

Analizando la agrupación de los países/economía por continente se puede observar en el Cuadro 8 que destacan los países europeos en el ranking mundial. Si se analiza el caso de Las Américas como segundo continente en importancia a nivel mundial, se puede observar que dejando de lado a Estados Unidos y Canadá (por estar dentro de las potencias económicas mundiales), los índices de competitividad turística de los demás países están posicionados distantes de los primeros lugares. Sin embargo, es relevante ver como Estados Unidos y Canadá están distantes de los primeros lugares del ranking en materia de Marco Regulador de los Viajes y Turismo, ocupando los lugares 44 y 25 respectivamente. A nivel de Las Américas, Chile, pese a estar entre las 5 principales economías de la región, ocupa el lugar 9, lo que viene a confirmar que una situación económica estable no está en directa relación con indicadores de competitividad en materia turística.

Cuadro 8. Índice de Competitividad Turismo y Viajes 2011, Las Américas.

Índice General				Sub índices de Viajes y Turismo					
				Marco regulador		Negocios, medio ambiente e infraestructura		Recursos humanos, culturales y naturales	
País/economía	Ranking Regional /25	Ranking General /139	Puntaje	Ranking	Puntaje	Ranking	Puntaje	Ranking	Puntaje
EE.UU.	1	6	5.30	44	5.01	3	5.42	1	5.48
Canadá	2	9	5.29	25	5.28	5	5.38	7	5.21
Barbados	3	28	4.84	20	5.45	21	4.99	47	4.07
México	4	43	4.43	74	4.48	61	3.91	13	4.90
Costa Rica	5	44	4.43	47	4.92	58	3.95	33	4.43
Puerto Rico	6	45	4.42	40	5.05	38	4.55	88	3.65
Brasil	7	52	4.36	80	4.40	75	3.55	11	5.13
Panamá	8	56	4.30	52	4.84	52	4.08	57	3.97
Chile	9	57	4.27	48	4.91	56	3.99	62	3.89
Uruguay	10	58	4.24	30	5.19	71	3.62	60	3.93

Fuente: WEF (2011).

Los resultados generados por el WEF (2011) por cada uno de los pilares evaluados en el Índice de Competitividad en Viajes y Turismo indican que las mejores economías o países por pilar son los siguientes: (ver Cuadro 9).

Cuadro 9. Las tres principales economías por sector investigado.

País/Economía	Normativa política y reglamentos	Sostenibilidad ambiental	Protección y seguridad	Salud e higiene	Priorización de sector de Viajes y Turismo	Infraestructura del transporte aéreo	Infraestructura del transporte terrestre	Infraestructura turística	Infraestructura de las TIC's	Competitividad de precios en la industria de V y T	Capital humano	Afinidad para Viajes y Turismo	Recursos naturales	Recursos culturales
Albania	46	72	44	66	55	96	97	77	71	94	57	3	113	83
Australia	30	59	18	58	37	3	51	16	24	113	20	55	4	20
Austria	28	5	10	3	16	26	15	1	25	121	25	15	43	13
Barbados	75	30	34	33	3	25	10	28	27	74	48	2	129	63
Brazil	114	29	75	73	108	42	116	76	56	114	70	97	1	23
Brunei Darussalam	120	136	23	70	127	41	49	91	47	1	47	78	38	91
Canada	4	35	24	52	40	1	33	21	14	105	5	52	11	18
Cyprus	79	51	26	43	6	21	20	1	31	109	24	11	117	47
Denmark	17	3	8	38	81	17	7	24	10	139	4	111	77	22
Finland	5	7	1	12	65	16	21	42	17	128	7	83	66	26
Gambia	86	44	88	103	26	82	52	127	108	2	107	30	106	116
Germany	20	4	9	7	83	7	3	15	7	125	19	81	18	4
Hong Kong	2	109	5	1	12	12	1	70	4	67	6	8	68	40
Iceland	33	15	4	4	9	18	32	7	3	71	3	14	80	56
Italy	84	60	48	27	56	29	39	1	34	129	45	91	49	8
Lebanon	98	125	123	48	39	56	100	29	80	55	64	1	139	98
Lithuania	83	19	59	1	97	107	26	50	32	73	62	84	114	57
Malaysia	21	64	83	75	46	34	36	74	52	3	37	17	22	33
Mauritius	27	62	45	68	1	61	41	47	66	18	53	4	131	110
New Zealand	3	20	14	30	21	11	50	36	23	84	14	18	30	49
Norway	15	6	3	23	36	9	63	23	11	134	16	88	60	27
Singapore	1	41	13	55	2	14	2	33	20	29	2	12	95	30
Spain	85	33	36	29	11	8	13	8	30	106	46	37	35	2
Sweden	8	1	7	36	60	10	16	37	1	120	13	54	45	1
Switzerland	18	2	2	13	14	13	5	8	2	127	1	34	16	9
Tanzania	97	43	115	134	90	121	123	125	130	56	125	80	2	101
United Kingdom	13	11	30	46	49	5	17	19	9	135	8	86	23	3
United States	16	105	62	45	33	2	28	13	21	100	11	104	3	6

Fuente WEF (2011).

El pilar de la competitividad de los precios está encabezado por Brunei Darussalam, Gambia y Malasia. Los tres países se benefician de los bajos costos de combustible. Brunei se beneficia debido a bajos impuestos, pasajes y tasas de aeropuerto, en general, impuestos que benefician a los turistas. Gambia y Malasia se caracterizan por tener moderados a bajos impuestos, pero los bajos precios del combustible y los precios de los hoteles los convierten en destinos muy competitivos (WEF, 2011).

Suiza, Singapur, Islandia lideran el pilar de los recursos humanos. Estos países tienen fuertes sistemas educativos, así como servicios de capacitación y fuerza laboral saludable. Además, se caracterizan por mercados laborales flexibles y una facilidad significativa en la contratación de mano de obra extranjera (WEF, 2011).

En temas de afinidad o disposición a viajes y turismo lideran Líbano, Barbados y Albania. Los tres manifiestan una gran disposición a viajeros extranjeros, expresando con ello el gran valor que tiene el turismo que se ofrece en sus respectivos países (WEF, 2011).

Los tres principales países en materia de recursos naturales son: Brasil, Tanzania y Estados Unidos. Estos países tienen sitios naturales que son patrimonio mundial y áreas protegidas extensas con una rica fauna (WEF, 2011).

Por último, Suecia, España y el Reino Unido son los tres primeros países clasificados por sus recursos culturales. Los tres países tienen un gran número de lugares/sitios/monumentos que son Patrimonio de la Humanidad, poseen lugares de interés cultural, fuertes industrias creativas, muchas organizaciones internacionales, ferias y exposiciones y estadios deportivos importantes. Estos atributos se unen para ofrecer una variada oferta de interés cultural para los visitantes (WEF, 2011).

3.2 Stakeholders en los destinos turísticos resilientes.

La gestión de las crisis requiere una fase de planificación y preparación, siendo ésta determinante en los resultados alcanzables y eficaces que se pueden obtener (Johnson, Lu, Tolomiczenko & Gellatly, 2008). Esta fase cobra una gran importancia en materia de prevención y mitigación de los efectos potenciales de las crisis. Para lograr su máxima efectividad se requiere entre otros aspectos: trabajar con los diversos stakeholders del sector, contar con un equipo que gestione las crisis, generar una política de información pertinente que disminuya la incertidumbre, mantener actualizados los diversos planes estratégicos y definir procesos de transferencia y entrenamiento para gestionar las crisis, formal e informalmente, a través de todos los niveles de organización (Muñiz & Brea, 2010).

Sheehan & Ritchie (2005) señalan que en la definición de stakeholders, algunos autores han adoptado una perspectiva basada en la colaboración y las relaciones interinstitucionales generadas a partir de las organizaciones que gestionan los destinos. Fueron Selin & Beason (1991, p.639, 647) quienes examinaron el turismo desde una

perspectiva interinstitucional, detectando una “deficiencia en las relaciones de cooperación a través de todas las organizaciones estudiadas”, pero que existía “un potencial latente para las futuras relaciones de cooperación”. Esto da las señales de hacia dónde se debía seguir investigando, destacando la importancia de los gestores claves o relevantes el desarrollo turístico de los destinos.

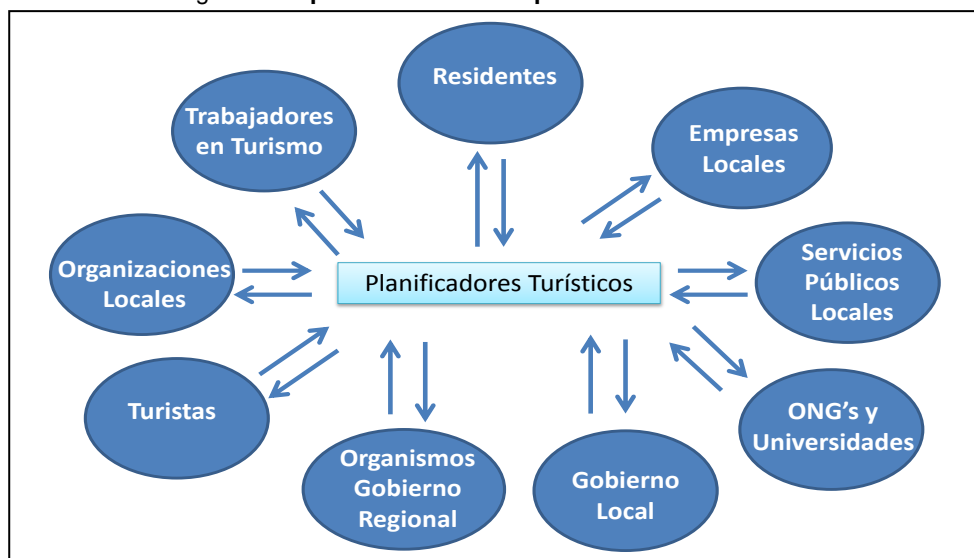
Para la identificación y gestión de los stakeholders (quienes pueden afectar o son afectados por las actividades de una empresa turística o destino turístico) el primer concepto clave que plantea Freeman (1984) es que los planificadores del turismo tengan una apreciación completa de todas las personas o grupos que estén interesados (o se vean afectados) en la planificación, en los procesos, en la entrega y/o en los resultados e impactos de los servicios turísticos. A menudo los planificadores subestiman la complejidad de este paso y por defecto se genera una visión superficial, o bien sólo las partes más evidentes, principalmente turistas, empresarios y funcionarios del gobierno local o regional. Hoy, sin embargo, las organizaciones y/o los organismos de planificación de los destinos turísticos deben ser más cuidadosos para incluir una mirada a los diferentes tipos de personas / grupos que afectan o son afectados por la actividad turística (Sautter & Leisen, 1999). Lo anterior se ve reforzado y complementado por Gomezelj & Mihalič (2008) que señalan que la competitividad de los destinos puede ser mejorada a través de enlaces adecuados entre los recursos turísticos y las estrategias de la administración apoyada por los stakeholders, gobiernos locales y sector empresarial del destino.

La Figura 9 representa una adaptación a partir de Freeman (1984) de un mapa de stakeholders a ser considerados para un destino turístico. Se puede observar que a modo general se identifican 9 tipos de stakeholders importantes de contemplar en el desarrollo de acciones que involucren al sector turístico. Ellos son:

- *Residentes Locales*: actores relevantes en el quehacer de un destino turístico, puesto que ellos recibirán tanto los impactos positivos como negativos de la actividad (Huete, Mazón y Mantecón, 2009). A modo de ejemplo se presenta lo realizado por Diedrich & García-Baudes (2009) quienes consultaron a la población local sobre los principales impactos del turismo sobre sus comunidades. De forma sintética los autores agruparon por categoría los tipos de impacto destacando:
 - Impactos económicos (más dinero, más puestos de trabajo)
 - Desarrollo de la comunidad (más edificios, más infraestructura)
 - Negativos impactos sociales (aumento de crímenes, aumento de la codicia)

- Positivos impactos sociales (personas culturalmente cada vez más consciente)
 - Positivos impactos ambientales (mayor conciencia del medio ambiente)
 - Impactos ambientales negativos (contaminación)
- *Empresas Locales*: comprende los emprendimientos locales que se vean tanto beneficiados como afectados por la actividad turística de manera directa o indirecta: establecimientos de alojamiento (hoteles, hosterías, cabañas de turismo, campings), establecimientos de restauración (restaurantes, cafeterías, bares), empresas de transportes (alquiler de coches, taxis, buses urbanos e interurbanos), establecimientos de entretenimiento (pubs, discotecas), comercio local (supermercados, tiendas de artesanía, bencineras, etc.) y asociaciones de empresarios (cámaras de turismo, redes de turismo, etc.).
 - *Servicios Públicos Locales*: relacionados con la sanidad, la seguridad local, el abastecimiento de servicios básicos, entre otros.
 - *Universidades y ONGs*: comprende todas aquellas instituciones sin fines de lucro e instituciones de formación, investigación y desarrollo, educación continua, consultoría, que desarrollan actividades de apoyo a la gestión turística de los destinos.
 - *Gobierno Local*: Encargados de turismo, responsables de ornato, fiestas, áreas verdes, patrimonio cultural y profesionales vinculados con el turismo en los ayuntamientos y comarcas.
 - *Organismos de Gobierno Regional*: representantes de instituciones ministeriales en los territorios, no sólo en el ámbito turístico sino también en los afines a la actividad.
 - *Turistas*: incluye tanto a turistas como a visitantes que llegan al destino.
 - *Organizaciones Locales*: representantes de organizaciones comunitarias de los diversos ámbitos (vecinales, deportivas, sociales, funcionales, etc.)
 - *Trabajadores en Turismo*: técnicos y operarios de las distintas empresas turísticas del destino.

Figura 9. Mapa de stakeholders para un destino turístico.



Fuente: Elaboración Propia en base a Freeman (1984,p.55).

Sin embargo, las opiniones sobre cuáles son los stakeholders relevantes en el sector turístico son diversas. Mientras que Sheehan & Ritchie (2005) señalan que algunos autores prefieren incorporar stakeholders más cercanos a la organización (o para un destino turístico) con vínculos económicos más directos (Cochran, 1994). Otros autores prefieren stakeholders en ámbitos más amplios que abarcan prácticamente a toda la sociedad (Shankman, 1999) que coinciden más con lo planteado por Freeman (1984).

El ámbito de acción de un destino turístico parte de la premisa de que existen relaciones más allá de las puramente económicas que permiten el desarrollo turístico, lo que sin lugar a dudas implica amplios ámbitos de interrelación y de actores involucrados. Se coincide con Starik (1994, p.90) que señala que “el significado de stakeholders podría incluir un gran número de niveles de especificidad del concepto. Todo depende del ámbito en el que se aplique”. En este sentido el autor señala que el intervalo en que se identifican estos stakeholders está delimitado, por un lado, por las instituciones/organizaciones involucradas directamente en el sector turístico (que participan activamente en la planificación y toma decisiones) y por aquellas Instituciones/actores claves que son o pueden ser influenciadas, o bien ejercer influencia sobre alguna organización, sea esta influencia percibida o reconocida como tal Starik (1994). Por lo tanto, Starik añade que una vez que se tienen los stakeholders identificados, procede identificar la diferenciación entre ellos, ya que no todos ejercen la misma “fuerza o influencia” en un destino turístico determinado.

Recogiendo lo tratado por Freeman (1984), Carroll (1989) y Clarkson (1995) se debería poder identificar los actores primarios y secundarios que tienen influencia en el destino. Adaptando lo planteado por Clarkson (1998) se podría entender primarios como aquellos que tienen una relación formal/oficial con el destino turístico y los actores secundarios como aquellos que influyen o afectan al destino pero que no son esenciales para el desarrollo turístico del territorio, sino más bien que se ven beneficiados/afectados por el desarrollo turístico del destino.

El incorporar o involucrar a stakeholders en los destinos turísticos a menudo hace referencia en la literatura al desarrollo del turismo sostenible (Currie, Seaton & Wesley, 2009), pero para la resiliencia de destinos turísticos toma una real importancia. Además, los autores añaden que lo anterior tiene su base en que en la planificación de un destino turístico se espera que se desarrolle un turismo equitativo y ambientalmente sostenible, por lo que la componente de participación de stakeholders es relevante. Sin embargo, al revisar la literatura, no se encuentran teorías o modelos que permitan lograr la participación de stakeholders en los destinos turísticos, ya que se requiere de una estructura que sea capaz de lidiar con los ideales de sostenibilidad, con los intereses propios y colectivos y con la aplicación práctica de políticas turísticas (Solsona, 2009).

Uno de los mecanismos propuestos para la identificación adecuada de los tipos de stakeholders es la utilización de tres atributos o ámbitos: el poder, la legitimidad y la urgencia, lo que sin lugar a dudas es beneficioso de muchas formas, esto debido a que (Currie et al., 2009):

- Los tres atributos tienen un lenguaje común, basado en características definidas con las que los líderes de proyectos e iniciativas pueden discutir sobre los stakeholders.
- En términos prácticos, el análisis sistemático de los stakeholders los delimita claramente. La teoría identifica y clasifica los stakeholders sobre la base de la presencia o ausencia de los tres atributos mencionados anteriormente. El proceso estructurado de asignación de atributos/características proporciona un límite justificable y definible para distinguir entre stakeholders relevantes y stakeholders irrelevantes.
- El modelo permite predicciones informadas y con base, lo que es importante para un análisis de factibilidad, dado que las relaciones de stakeholders son a menudo indeterminadas.

La complejidad que existe en un destino turístico está relacionada con la gran cantidad de actores locales, regionales e incluso de índole nacional (representantes de oficinas de gobierno emplazados en los destinos) que interactúan entre ellos y con los turistas o visitantes en el territorio (Sheehan & Ritchie, 2005). De acuerdo a lo investigado por Sheehan & Ritchie (1997) son las Organizaciones de Gestión del Destino las que tienen generalmente la responsabilidad de la comercialización, teniendo muchos de ellos la responsabilidad de ejercer de vínculo entre los proveedores de servicios turísticos (empresas locales) y compradores de fuera (planificadores de eventos, empresas de turismo y turistas individuales) e incluso convertirse en defensores de políticas públicas del sector, siendo reconocidos como el referente del sector turístico en sus comunidades. Pero el contar con Organizaciones de Gestión del Destino no es una realidad en todos los destinos turísticos, en especial en economías emergentes y subdesarrolladas, es una realidad aún lejana. Sin embargo, existe una colaboración más bien informal que debe ser potenciada y valorada con el tiempo.

La necesidad de existencia y de colaboración entre distintas organizaciones en un destino es materia estudiada y validada por muchos estudios (Scott, Cooper & Baggio, 2008). Además, los autores señalan que estudios previos han señalado que el turismo (más que otros sectores económicos) supone la existencia de colaboración formal e informal, existencia de asociaciones y redes locales (Selin & Chávez, 1995; Bramwell & Lane, 2000; Saxena 2005; Selin 2000; Copp and Ivy 2001, Hall 1999; Halme 2001; Tinsley & Lynch 2001; Tyler & Dinan 2001; Gibson, Lynch & Morrison 2005). Scott et al. (2008) señalan que al realizar un análisis de las organizaciones del destino se encuentran 3 elementos básicos: los actores, las relaciones entre éstos y los recursos utilizados (Knoke & Kuklinski, 1991).

- *Actores*: llamados nodos en la teoría de redes formales, desarrollan actividades en relación con otros actores, controlan recursos e intercambian información. En un destino turístico son heterogéneos en tamaño y función, existiendo operadores comerciales y organizaciones coordinadoras tales como las organizaciones regionales.
- *Recursos*: pueden incluir conocimiento o dinero y en estudios desarrollados por Saxena (2005) y Novelli, Schmitz & Spencer (2006) se agrega la información.
- *Relaciones entre los actores*: puede ser considerada como los intercambios entre los diversos actores involucrados en la transformación de los recursos.

En este sentido los stakeholders, al responder a redes/asociaciones/organizaciones cobran una mayor importancia en el desarrollo turístico resiliente de un destino. Se coincide con lo planteado por el Seriéyx (1993) que ilustra la importancia del trabajo con stakeholders,

entendiendo que conforman una red al complementar sus inteligencias, sin perder autonomía y velando por generar una constante relación con sus pares. Lo anterior confirma la visión de que son los stakeholders los pilares fundamentales de un trabajo en equipo integrador, validado por los pares. El intercambio generado entre los individuos que conforman una organización da origen al beneficio colectivo producido a través del flujo de información y cooperación entre ellos, por lo tanto aquellas redes que agrupen a organizaciones o grupos independientes de los gobiernos locales tienen mayores probabilidades de ser eficaces y resilientes al actuar ya que no se verán afectadas en comparación con aquellas vinculadas a gobiernos de turno.

La importancia de los stakeholders radica principalmente en la implicación que tienen éstos en las diversas decisiones tomadas a nivel de destino turístico. El ser humano está acostumbrado a que le den las pautas de actuación, los caminos a seguir y no a involucrarse en los procesos de toma de decisiones, en general, una actitud paternalista-asistencialista sólo llama a la no participación e involucramiento de los beneficiarios/afectados en los destinos turísticos. En la medida en que el fortalecimiento del tejido social, del capital social, que se ve reflejado en los stakeholders, esté involucrado en el actuar de los territorios, las capacidades de resiliencia, de recuperación de los destinos ante adversidades serán mayores. Para ello se requiere contar con los “espacios público-privados” para su participación en la toma de decisiones a nivel local, regional y nacional que permita orientar un desarrollo sostenible de destinos turísticos cada vez más resilientes.

3.3 Gestión de crisis en destinos turísticos resilientes.

Para Korstanje & Stanislav (2012) el turismo ha sido catalogado como una industria con una alta tolerancia a la frustración, es decir una industria que puede ser resiliente; y que, además, constituye uno de los mecanismos de resiliencia de la sociedad en su conjunto, a través de la habilidad de reconvertir el desastre en motivo turístico. Para los mismos autores, los desastres naturales provocados por el hombre dejan enseñanzas y guías que conforman el sistema mítico de resiliencia (sobreponerse a la adversidad) de una sociedad.

En base al supuesto de que la resiliencia es la capacidad para hacer frente, tolerar y superar la situación de sufrimiento o pérdida extrema, muchos estudios han dedicado su atención al proceso postraumático, dejando de lado los escenarios pretrauma. Evidencias sustanciales muestran que la resiliencia es un producto de la convergencia y la interacción

entre el ser y su entorno (Werner & Smith, 2001; Boyden & Mann, 2005; Castro & Murray, 2010; Zautra, Hall & Murray, 2010; Korstanje, 2009; Juárez, Sancho & Gutiérrez, 2011).

De acuerdo a lo que plantea Baggio (2008, p.2) el turismo “es un sistema dinámico, que se ha visto muy afectado por aspectos económicos que han afectado al mundo entero, esto principalmente debido a que es un sistema abierto, por el cambio del comportamiento del cliente, por el desarrollo de las tecnologías de transporte y de información, por las modificaciones en las formas de organización y de trabajo, todos aspectos que influyen fuertemente en la industria turística”. Otros opinan que debido a los diversos factores que forman parte de la industria turística se tendería a pensar que es una industria débil, pero, por el contrario, se ha comprobado que es resistente a las crisis y su recuperación es rápida, incluso más rápida que otros sectores (Pike, 2004).

Según lo planteado por De Sausmarez (2007) el turismo es un sector en el que los gobiernos (los que se ven afectados por crisis o desastres) deberían apoyarse para comenzar la recuperación de un destino. Lo anterior debido a la intensa interrelación que tiene el turismo con los diversos sectores económicos. El aspecto difícil de sobrellevar es que la industria turística es muy amplia, por lo que gestionar crisis se torna una tarea difícil de lograr (De Sausmarez, 2004). Por ende, la gestión de destinos resilientes es una meta aún mayor, pero a su vez tremendamente beneficiosa.

De manera de orientar la gestión resiliente de los destinos turísticos destaca el esfuerzo realizado por Wilks & Moore (2003) citado por Muñiz & Brea (2010) que establece cuatro fases principales (Ver Cuadro 10):

Cuadro 10. **Gestión de crisis adaptada a un destino turístico.**

Reducción	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación constante de los riesgos que pueden generar crisis en el destino: naturales, sociales, sociales, etc. • Políticas a nivel de gobiernos locales de mecanismos de observación y vigilancia. • Desarrollo de protocolos y procedimientos de operaciones ante diversas crisis que tengan una alta probabilidad de ocurrencia.
Preparación	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar a nivel local con un plan de gestión de crisis. • Planificación adecuada y actualizada del turismo en el destino. • Velar por un desarrollo óptimo de medidas de salud y seguridad tanto para los residentes locales como para los turistas.
Respuesta	<ul style="list-style-type: none"> • Contar con procedimientos de respuesta adecuada ante diversas emergencia • Desarrollar mecanismo de respuesta en ayuda de las familias y turistas afectados. • Establecer los canales de comunicación adecuados para mantener a la comunidad y a los turistas debidamente informados.
Recuperación	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar un plan logístico que permita establecer como el destino se recuperar y se pondrá en condiciones para la llegada de los turistas después de un desastre. • Disponer a nivel local del recurso humano capacitado y preparado para la gestión de la crisis, que va mucho más allá de la respuesta durante y post evento, sino que más bien es parte permanente de la gestión turística del destino. • Desarrollar un programa de retroalimentación de las prestaciones entregadas de manera de identificar las debilidades y fortalezas del proceso desarrollado

Fuente: Basado en Wilks & Moore (2003), citado por Muñiz & Brea (2010, p.53).

Para Muñiz & Brea (2010) la generación de un modelo o sistema proactivo de gestión de destinos con riesgos deber ser el reflejo de una estrategia general que tiene que ser confrontada y llevada a cabo en operaciones concretas del proceso de la gestión de la crisis. Lo anterior, señalan los autores, debe traducirse en la evaluación exhaustiva del destino, centrándose en las responsabilidades e interacciones de los principales agentes y

negocios del sector y como ven las empresas turísticas su contribución durante las distintas fases del desastre.

Entre los principales autores que han trabajado modelos de gestión de crisis que se acercan a la gestión resiliente de destinos turísticos destacan: Faulkner (2001); Ritchie (2004); De Sausmarez (2004); Evans & Elphick (2005); Paraskevas & Arendell (2007). Estos modelos o sistemas de gestión de crisis pretenden aportar un marco sistémico de actuación frente a las crisis desde una perspectiva estratégica, abarcando de modo proactivo todos los agentes y elementos que son afectados (Muñiz & Brea, 2010).

Uno de los ejemplos a nivel mundial en manejo de crisis en el sector turístico ha sido el programa impulsado por la OMT posterior al tsunami de Japón 2011, que tuvo como objetivo principal el desarrollo sostenible en la recuperación del destino. Ello se vio reflejado en acciones correctivas, en la orientación en materia de reconstrucción, conservación ambiental y participación de la comunidad en el proceso de planificación. Una de las repercusiones de estas acciones fue la diversificación de la oferta de productos, haciendo los destinos más competitivos y mejorar su distribución en el mercado internacional (OMT, 2011a). Según la misma OMT, la situación de emergencia permitió el desarrollo de políticas para la recuperación del destino, alcanzando un estado mayor de competitividad y sostenibilidad al existente antes del tsunami.

Pero el manejo de crisis es algo que involucra muchos aspectos en un territorio. Sin embargo, esta gestión de crisis en destinos turísticos resilientes requiere a lo menos la aplicación de cuatro principios generales (Sharpley, 2005, p.284):

- **Coordinación.** Es necesario un esfuerzo de gestión que involucre a todos los actores locales, desde los sectores privados como tour operadores, prestadores de servicios hoteleros/gastronómicos, empresas de esparcimiento a organizaciones empresariales y turísticas hasta el sector público como municipios, organismos e instituciones representantes del gobierno central, organizaciones funcionales, entre otros.
- **Colaboración.** Disponer de un ambiente que excluya los conflictos que pudieran existir entre los diversos actores, de manera tal de trabajar en conjunto ante situaciones de crisis.
- **Comunicación.** Un desastre natural daña la imagen de un destino, generando una falta de confianza por parte de los turistas. Ello representa una amenaza concreta para la sostenibilidad y viabilidad económica futura, por lo que se requiere un fuerte énfasis en la promoción y la comunicación de la recuperación del destino.

- Compromiso. Es fundamental un fuerte compromiso de todos los actores en la preparación del destino ante eventuales crisis, lo que lleva a la realización de una amplia gama de actividades orientadas a disminuir las brechas detectadas, dado que muchas veces se evita pensar que puedan volver a ocurrir desastres.

Se coincide con lo planteado por Muñiz & Brea (2010) que indican que las investigaciones académicas sobre crisis en turismo se enfocan a la respuesta y recuperación pero no instalan una mirada importante en la incidencia que tiene la prevención y la preparación del destino. Esto se vincula fuertemente con la necesidad de reforzar las capacidades locales, reforzar la capacidad de resiliencia de los destinos turísticos en general, con mayor énfasis en aquellos con vocación de sostenibilidad. Ello se ve enfatizado en el sentido de que para que los destinos turísticos sean competitivos se requiere una eficiente gestión de la resiliencia.

Realmente no existe un modelo de gestión de crisis aplicable a todos los destinos que sea el mejor o el más beneficioso para una situación particular, ya que cada uno tiene sus objetivos, sus finalidades o su manera de organizar totalmente distinta a la de otro. Sin embargo se puede identificar una metodología común en la gestión de crisis para los destinos, destacando:

- Disponer de herramientas de planificación y ordenamiento territorial turístico vigentes.
- Disponer de un diagnóstico turístico del territorio que contemple actualización periódica, haciendo énfasis en las debilidades detectadas que podrían aumentar la vulnerabilidad del destino.
- Contar con metas o proyecciones a mediano y largo plazo, consensuadas con los actores locales.
- Retroalimentar y evaluar las metas y proyecciones periódicamente para corregir brechas detectadas.

Un modelo de gestión de crisis en destinos turísticos también estará influenciado por los modelos teóricos de gestión de destinos tanto a nivel nacional como a nivel internacional. Ello indica que los destinos deben desarrollar sus propias capacidades en esta materia y no depender de las directrices emanadas a nivel regional, nacional e internacional.

No cabe duda que en la medida que se adapte a la realidad de cada destino el concepto de planificación, más preciso será el modelo de gestión de crisis a desarrollar. Para definir el

modelo de gestión de crisis a utilizar se deberá establecer los objetivos, y la estrategia para su logro.

Una de las herramientas de utilidad en la definición de los modelos de gestión de crisis es la presencia de nuevas tecnologías que están potenciando la práctica de nuevas formas de relacionarse en el mundo actual y concretamente en el sector turístico. Este nuevo entorno ofrece múltiples opciones para establecer relaciones con el cliente ya que éste puede interactuar con el destino, mostrando sus opiniones y preferencias, generando así información valiosa para el destino y para los demás usuarios que a través de Internet tendrán la posibilidad de obtener mayor información para tomar decisiones acertadas (Sancho & Sanz, 2010).

Muñiz & Brea (2010) dan a conocer tres casos de destinos turísticos afectado por crisis, en los que se aprecia cómo, a raíz de la crisis, se fortalecieron aspectos organizativos, de competitividad y de sostenibilidad.

a) Fiebre aftosa en el Reino Unido, 1er trimestre de 2001. Esta crisis generó un llamado de atención sobre el importante valor económico y social que tiene la actividad turística en las zonas rurales. Entre las medidas tomadas destacan:

- Agrupación del turismo y creación de un entorno de mayor cooperación.
- Generación de nuevas oportunidades con socios no turísticos (entidades bancarias).
- Creación de dos grupos de acción:
 - Tourism Industry Emergencies Response, dirigido por los empresarios más antiguos del sector turístico y cuyo objetivo fue la generación de una red efectiva de comunicación para generar y difundir información y estrategias en previsión de futuras crisis.
 - Tourism Alliance, alianza público – privada generada para incorporar los temas turísticos al más alto nivel y con una frecuencia conveniente de reuniones a lo largo del año.

b) Marea negra del petrolero Prestige, Noviembre 2001. El hundimiento del buque *Prestige* frente a las costas de Galicia en noviembre de 2003 arrojó al océano Atlántico una carga de 77.000 toneladas de fuel oil provocando una densa marea negra que afectó a las costas de Galicia, norte de Portugal, toda la cornisa cantábrica y la costa atlántica francesa. Rodríguez-Toubes & Fraiz (2011) realiza un estudio sobre las oportunidades que se presentaron en esta crisis:

- Tal como en el ejemplo anterior, los actores locales, tanto públicos como privados, tomaron conciencia sobre la importancia del turismo en el destino. Se realizaron:
 - Proyectos de Excelencia y Dinamización en zonas y comarcas no consideradas anteriormente al desastre y que tuvieron su oportunidad como consecuencias de éste.
 - Planes de limpieza permanente de playas.
 - Apoyos económicos a empresas turísticas afectadas, para la modernización y mejora en la calidad de sus servicios.
 - Convenios y acuerdos con asociaciones profesionales.
 - Mejoras en las infraestructuras ligadas a los servicios y productos turísticos.
- El destino, al estar expuesto comunicacionalmente, con una cobertura importante, lo que contribuyó a que fuese más conocido en los mercados emisores y se estableciese una corriente de simpatía.
- Se destinaron recursos importantes para promocionar el destino, tanto por parte del Gobierno Central como del Gobierno Autónomo.

c) Tsunami del sudeste asiático, diciembre 2004. A raíz de este tsunami la Organización Mundial de Turismo diseñó un plan de crisis con el fin de restablecer la normalidad en los destinos turísticos afectados. Destacan entre otras medidas:

- Viajes de familiarización para la prensa y los operadores turísticos.
- Campañas de comunicación.
- Exención de cuotas para la participación en ferias internacionales de turismo.
- Asistencia para la canalización de fondos hacia PYMES turísticas.
- Seminarios formativos sobre gestión de riesgos y re-posicionamiento de productos turísticos.

La realidad de cada destino turístico deberá guiar a los responsables del desarrollo turístico en el actuar pertinente ante las crisis. En la medida en que se esté consciente de las debilidades detectadas, se podrá realizar los esfuerzos necesarios para disminuir las brechas, logrando así estar mejor preparados para los tiempos difíciles, superando las crisis aquellos destinos realmente resilientes.

3.3.1 Gestión del riesgo en destinos turísticos resilientes.

Gestionar crisis está estrechamente vinculado a la gestión de los riesgos que puedan afectar a un determinado destino turístico. Al ser el turismo un actividad que involucra e incorpora a diversos sectores de la economía, cobra aún mayor realce lo que señala el WEF (2005, p.5) “una eficaz gestión de crisis puede hacer del sector turístico un catalizador

de la recuperación general económica y social”. Un ejemplo de este hecho está en la experiencia que ofrece la recuperación y restauración frente al tsunami que afectó al sudeste asiático en diciembre de 2004. Según la OMT (2005b) este proceso entregó una oportunidad para corregir errores del pasado en la sostenibilidad de los destinos turísticos y mejorar la distribución del producto turístico en el mercado internacional.

La gestión del riesgo abarca un conjunto de aspectos, uno de los cuales es la gestión del riesgo empresarial. El gran desafío es que frente a la incertidumbre se debe ser capaz de determinar cuanta incertidumbre se podría aceptar para no poner en riesgo a los stakeholders relacionados con el destino (Committee of Sponsoring Organizations, en adelante COSO, 2004). Para el caso de un destino turístico, esto estará relacionado con el umbral de incertidumbre aceptable para no poner en riesgo tanto a los actores locales (empresarios, operadores, administración local, etc.) como a los foráneos (turistas, proveedores, etc.).

Ahora bien, la incertidumbre representa tanto riesgo como oportunidades (COSO, 2004) lo que puede significar que un destino turístico esté en riesgo ante un desastre natural y otro se vea fortalecido con ello, es decir tiene una oportunidad de captar el segmento de mercado que ha dejado de ir al destino afectado.

En la medida en que los destinos turísticos gestionen el riesgo estarán en mejor posición para enfrentar las incertidumbres, es decir, prepararse para los diversos escenarios a los que podrían estar expuestos.

Al aplicar a un destino turístico lo que plantea COSO (2004) la gestión del riesgo debería estar compuesto de a lo menos los siguientes aspectos:

- Alinear la probabilidad o tendencia al riesgo (en los diversos ámbitos) con la estrategia turística a desarrollar.
- Mejora de las decisiones de respuesta ante las situaciones de riesgo que afecten al destino.
- Minimizar los imprevistos a través de planes operativos adecuados a los posibles riesgos y a la realidad del destino.
- Identificación y gestión de riesgos múltiples para los destinos turísticos.
- Aprovechamiento de oportunidades del destino, de manera de minimizar los efectos adversos.
- Eficacia en la utilización de los recursos destinados a la gestión del riesgo.

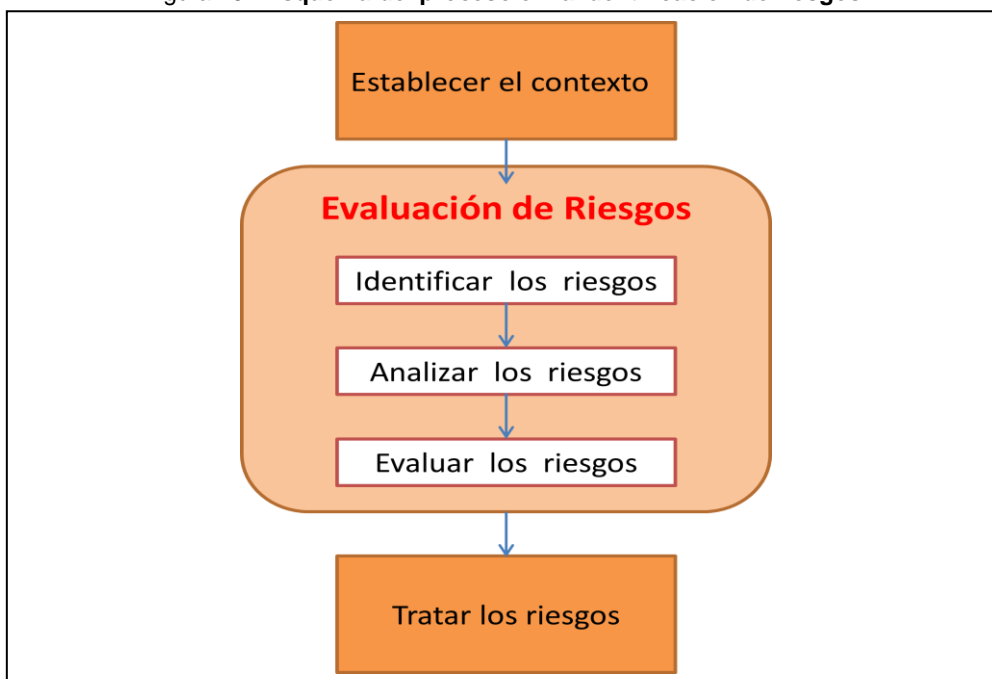
Los aspectos mencionados anteriormente permiten que la organización sea más rentable a largo plazo evitando o disminuyendo la pérdida de recursos. En resumen, la gestión del riesgo permite tanto a las empresas como a los destinos turísticos alcanzar sus metas evitando los obstáculos de la mejor manera y ser sorprendidos por situaciones que podrían haber sido previstas de alguna manera.

Desde un punto de vista organizacional, Knight (2010) señala que si no existiera el riesgo, no podría haber progreso. Esto siempre y cuando exista la gestión del riesgo de manera efectiva, que permita maximizar las oportunidades y disminuir las amenazas.

La International Organization for Standardization (en adelante ISO, 2009) propone la ISO 31000:2009 que entrega las pautas genéricas sobre cómo gestionar los riesgos de manera sistémica y transparente. La utilización de esta norma no es específica para ningún sector, pero el enfoque que propone está estructurado en tres elementos claves para una efectiva gestión de riesgos: los principios para la gestión de riesgos, la estructura de soporte y el proceso de gestión de riesgos. Esta estructura debería ser parte importante en cada destino, incorporando esta visión en todos los ámbitos de la planificación y gestión turística de destinos turísticos resiliente.

Para poder realizar una comparación de las capacidades de resiliencia de destinos turísticos vulnerables es necesario generar una matriz de riesgos, para lo que se recurrirá a establecer los principios básicos para determinar los riesgos a los que pueden verse afectados los sistemas. En la Figura 10 se puede observar las etapas que deben ser desarrolladas para la identificación, análisis y evaluación de los riesgos a los que los destinos pueden y están sometidos.

Figura 10. Esquema del proceso en la identificación de riesgos.



Elaboración Propia en base a ISO (2009).

La primera etapa para la identificación de los posibles riesgos que afectan a destinos turísticos es establecer el contexto en el cual se encuentran. Para un destino turístico vulnerable es necesaria la identificación de sus objetivos desde una perspectiva general (en la cual el turismo está inserto), de manera de comprender la realidad en los diferentes ámbitos (político, social, económico, tecnológico, ambiental) con los que interactúa la actividad turística. Estos parámetros deben ser considerados para determinar la gestión de los riesgos, de forma de establecer el alcance y los criterios de evaluación para los riesgos.

Siguiendo a Knight (2010) los pasos a seguir para la evaluación de riesgos para destinos turísticos están compuestos por: identificación de los riesgos, análisis de los riesgos y evaluación de los riesgos. Sin embargo se contempla un análisis más profundo sobre los dos primeros pasos, ya que corresponden a la etapa de reconocimiento e identificación de la probabilidad de ocurrencia de los riesgos, aspecto requerido para la medición de la resiliencia. La evaluación de los riesgos viene a corresponder a la etapa siguiente, en la que cada destino debe determinar los impactos directos e indirectos de los riesgos y con posterioridad determinar las medidas de mitigación de éstos.

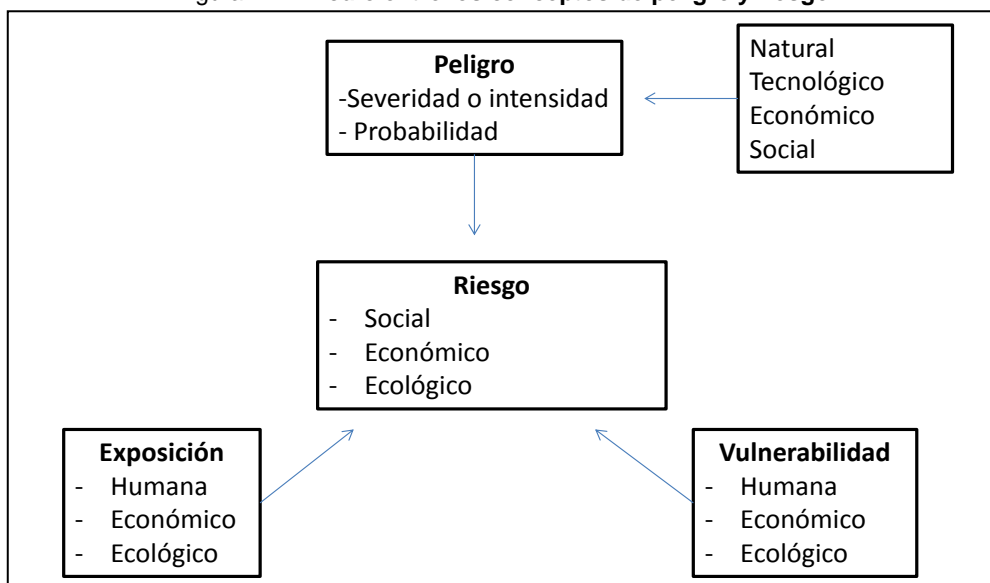
3.3.1.1 Identificación del riesgo. El objetivo de esta etapa es generar un listado completo de riesgos sobre la base de antecedentes disponibles que contribuyan mejorar, prevenir, acelerar o retrasar el surgimiento de riesgos. La identificación completa de los riesgos es fundamental en esta etapa considerando los siguientes aspectos Knight (2010):

- *Componentes del Riesgo.* El riesgo puede estar asociado a:
 - Una fuente de riesgos o amenazas.
 - Un evento o incidente.
 - Una consecuencia, efecto o impacto sobre una amplia gama de actores involucrados.
 - Una causa que genere la presencia de amenazas o desarrollo de eventos riesgosos. (generalmente una cadena de causas directas e indirectas).
 - La eficiencia de los sistemas de control
 - Cuándo y dónde el riesgo podría ocurrir.
- *Posibles métodos para identificar riesgos.* Entre los diferentes métodos se pueden destacar los siguientes: controles o inspecciones físicas, lluvia de ideas, panel de expertos, experiencia local o foránea sobre el territorio, entrevistas, focus group, análisis del escenario, análisis DAFO, encuesta, cuestionario, entre otros.
- *Posibles fuentes de riesgo.* Se podrían señalar: situaciones económicas locales; situaciones económicas/financieras nacionales e internacionales que afecten al territorio; eventos naturales, situaciones sanitarias; eventos políticos/legales tanto a nivel local, regional, nacional e internacional; situaciones de seguridad, actividades programadas; eventos tecnológicos, entre otros.

El proceso de identificación de riesgo demanda un trabajo fuerte, colaborativo y comprometido con los actores locales, con los stakeholders presentes en el destino. En la medida en que exista un involucramiento de la comunidad local, mayores serán los resultados de este proceso, ya que se convierte en parte importante de la gestión local.

3.3.1.2 Análisis del riesgo. Al concepto de riesgo se le asocian otros elementos que permiten nutrirse de información adecuada para la toma de decisiones. Como se observa en la Figura 11, el riesgo se vincula con conceptos como peligro, exposición y vulnerabilidad (Ayala-Carcedo, 2002).

Figura 11. Vínculo entre los conceptos de peligro y riesgo.



Fuente: Elaboración Propia en base a Ayala-Carcedo (2002).

Los conceptos de peligro, vulnerabilidad y exposición se interrelacionan de tal manera que ejercen una influencia directa sobre el riesgo. Este esquema permite orientar a los gobiernos locales sobre la relación de estos conceptos con las realidades de cada destino. Mientras mayor claridad y conocimiento se tenga de estos vínculos, mejor será la gestión del riesgo, ya que permitirá contar con información valiosa en la definición de las estrategias a seguir.

Higson (1990) complementa el análisis de riesgo incorporando elementos de las ciencias naturales, ciencias sociales, geografía, ciencias matemáticas, las diversas ramas de la ingeniería y la arquitectura, que proveen de insumos importantes para el análisis de la vulnerabilidad y como consecuencia al análisis para la reducción del riesgo y el diseño óptimo de medidas de mitigación.

Por análisis de riesgo se entiende a la disciplina científico-técnica que tiene como objetivo principal el análisis de los factores de riesgo: natural, tecnológico, ecológico y social (Ayala-Carcedo, 2002). Según lo planteado por el mismo autor, el análisis de riesgo está compuesto por tres fases: análisis de factores de riesgo, evaluación del riesgo y análisis y diseño de medidas de mitigación del riesgo.

Para la investigación presente se profundizará la primera fase, que compete a la identificación de los factores de riesgo presentes en los destinos turísticos que serán abordados en apartados posteriores.

El análisis de factores de riesgo consiste principalmente en la identificación de determinados acontecimientos o fenómenos que pueden producir daños en determinados territorios o espacios, que para el caso turístico correspondería a zonas expuestas a desastres naturales en los diferentes destinos turísticos. Para esta etapa es necesario contar con mapas de riesgos identificados en las zonas de estudio, en especial aquellos mapas relacionados con la peligrosidad observada en el territorio.

Para que exista riesgo es imprescindible que se presenten diversos factores, tales como: la peligrosidad, la exposición y la vulnerabilidad (Ayala-Carcedo, 2002). En otras palabras, si un peligro natural no afecta al destino (su comunidad, sus recursos de uso turístico) ni entorpece el desarrollo de la actividad, no pasará de ser más que un peligro natural, pero no un riesgo natural.

La peligrosidad es comprendida por Ayala-Carcedo (2002, p.135) como “el conjunto de los aspectos naturales, no sociales, de un fenómeno que tiene incidencia en el riesgo, el daño esperado”. El autor identifica dos componentes altamente vinculados: la severidad (intensidad usualmente medida por un parámetro o índice que reúne a aspectos físicos que pueden incidir en el riesgo) y la probabilidad (que corresponde al número de años en promedio para que un fenómeno o suceso con ciertas características de intensidad sea igualado o superado). En cuanto a la exposición, está en relación a todas aquellas personas (habitantes locales, turistas, trabajadores, etc.), bienes, servicios, que puedan verse afectados por un determinado peligro. Por último, la vulnerabilidad está directamente relacionada con la exposición de determinados espacios, recursos, personas, que pueden ser dañados por la acción de un peligro con una determinada severidad.

A modo de ejemplo, De Andrés & Gracia (2002) señalan que entre los riesgos observados para el caso de destinos ubicados en la franja litoral, que afectan al sector turístico, se pueden mencionar los siguientes:

- Asentamientos turísticos. La proliferación del turismo de sol y playa ha llevado al emplazamiento de urbanizaciones en zonas litorales, las que inevitablemente requieren de infraestructura de apoyo para su funcionamiento (carreteras, estacionamientos, servicios básicos y complementarios). Estos emplazamientos se

ubican muy cercanos a la línea de costa, lo que los convierte en zonas propensas a ser afectadas por los diversos procesos físicos devastadores propios de la franja litoral. Entre las actividades y actuaciones que pueden transformar la fisonomía previa del litoral se encuentran: construcciones de paseos marítimos y aparcamientos; eliminación de dunas para construcciones; salida de desagües; construcción de vías de comunicación, entre otros.

- Usos industriales de la costa. Impacto de las actividades económicas emplazadas en el litoral costero que pueden generar múltiples efectos dependiendo de la magnitud de las empresas y sus alteraciones en el medio.

Una vez identificados los factores de riesgo se procede a su respectivo análisis, que consiste en comprender el significado de los riesgos. Esta etapa del proceso genera los recursos necesarios para la evaluación del riesgo y la toma de decisiones pertinentes para su tratamiento. La propuesta estructura una matriz que permita determinar el nivel de riesgo dependiendo de: a) la probabilidad de ocurrencia y b) de sus consecuencias, y se representa de la siguiente manera Knight (2010):

- a) *Probabilidad de ocurrencia.* Al decidir el tipo de escala de medición de la probabilidad de ocurrencia se debe tener presente no sólo datos históricos de eventos pasados sino también los antecedentes de las fuentes probables de amenaza hacia el destino. En el Cuadro 11 se puede observar una propuesta de análisis cualitativo de ocurrencia de los riesgos identificados.

Cuadro 11. **Probabilidad de ocurrencia de riesgos/eventos.**

Descriptor	Descripción	Frecuencia
Casi seguro	El evento ocurrirá en muchas circunstancias	Una vez al año o más frecuencia
Probable	El evento ocurrirá a lo menos una vez	Una vez cada tres años
Posible	El evento podría ocurrir en algún momento	Una vez cada diez años
Improbable	El evento no se espera que ocurra	Una vez cada treinta años

Fuente: Knight (2010).

La toma de decisión de la escala a utilizar para medir la probabilidad de ocurrencia de un riesgo debe considerar no sólo la cuantificación de eventos anteriores ocurridos en el territorio, sino que debe tener en cuenta la opinión

de actores claves vinculados al destino y de estudios estadísticos que lo avalen. Si no existe la información pertinente se deberá asumir como un desafío para el destino, de tal manera que al dar los primeros pasos se pueda considerar la probabilidad de ocurrencia en base a los datos históricos disponibles en el territorio, es decir, su cuantificación.

- b) *Consecuencias de los riesgos.* La matriz que se presenta en el Cuadro 12 evalúa el grado de impacto o consecuencia que podría tener un determinado evento o riesgo en el destino. Esto estará en directa relación con los daños provocados en la infraestructura básica y de apoyo para el desarrollo adecuado de la actividad turística.

Cuadro 12. Matriz de consecuencia de riesgo.

	Categoría de consecuencias o impactos de un riesgo o adversidad			
Factor de Consecuencias	Menor	Mayor	Extremo	Crítico

Fuente: Knight (2010).

Se debe tener presente que al realizar el análisis de los riesgos que pueden afectar a un destino turístico hay que considerar los riesgos de otros destinos que puedan impactar por efecto rebote, o puede verse beneficiado, lo que significaría que los riesgos serían o bien negativos o bien positivos para el destino. Este tipo de análisis requiere la participación y disposición de los actores locales, que no sólo deben ser parte del proceso sino que deben dar las facilidades de antecedentes y estudios técnicos que permita la toma de decisiones adecuadas.

3.3.1.3 Evaluación del riesgo. La evaluación del riesgo consiste en comparar el nivel de riesgo encontrado durante el proceso de análisis con los criterios establecidos. En esta etapa se trata de definir si los riesgos son tolerables o inaceptables. Un riesgo que sea tolerable será sometido a tratamiento. Sin embargo, que un riesgo sea tolerable no quiere decir que sea insignificante. La evaluación debe tener en cuenta el grado de control sobre cada riesgo y el impacto de sus consecuencias negativas, beneficios y oportunidades. Se debe tener en cuenta que existen riesgos que para un destino puede significar un coste, pero para otro destino puede significar un beneficio, más aún si nos referimos a destinos turísticos competidores en ciertos segmentos de mercado.

La importancia del riesgo y aspectos como políticas, programas, procesos o actividades deben ser consideradas al momento de decidir si un riesgo es tolerable o no. Un riesgo puede ser tolerado si su consecuencia y su probabilidad de ocurrencia es coherente con lo establecido en los criterios de definición de éste. Estos criterios corresponden al umbral que el destino está dispuesto a aceptar o tolerar. La capacidad del destino para absorber un riesgo, en gran medida, dependerá del tamaño y la disponibilidad financiera que posea.

La definición de administración de riesgo empresarial presentada por COSO (2004) al ser interpretada en el ámbito de un destino turístico, se entenderá como una institución conformada por actores públicos y privados, que cuenta con gestores y personal competente en la materia que ejerzan influencia real y formal sobre el destino a través de estrategias diseñadas para identificar eventos potenciales que puedan afectarlo y que permitan gestionar la probabilidad de riesgo. Lo anterior con el objeto de dar una seguridad razonable respecto al logro de objetivos planteados como destino turístico. Esta es una definición bastante amplia de lo que significa para un destino turístico contar con una gestión del riesgo adecuada con orientación resiliente.

COSO (2004) plantea que la gestión al riesgo comprende ciertos componentes relacionados entre sí, lo que llevados al ámbito de los destinos turísticos serían:

- *Ambiente Interno.* El ambiente interno está relacionado con la “atmósfera” (clima organizacional e institucional en cuanto al riesgo) que se vive en un destino turístico. Ayuda a identificar cómo se ve el riesgo y cómo es abordado por los actores locales tanto públicos como privados (qué filosofía de gestión del riesgo, qué nivel tolerancia al riesgo, entre otros aspectos).
- *Establecimiento de Objetivos.* Como primer paso se debe definir los objetivos que regirán la gestión del riesgo, es decir, el destino turístico debe tomar la decisión de qué orientación, forma de actuar tomarán en la gestión del destino que permita posteriormente identificar eventos potenciales que afecten el logro de los objetivos turísticos planteados como destino. La gestión del riesgo asegura que la gestión turística del destino (público-privada) pone en marcha un proceso para definir objetivos y que éstos estén orientados con la misión del destino y que sean compatibles con la predisposición al riesgo.
- *Identificación de eventos.* Los eventos internos y externos que afectan el logro de los objetivos del destino turístico deben ser identificados, sean estos riesgos u oportunidades para el destino. Si es una oportunidad retroalimenta la estrategia de gestión del destino de manera tal de sacar provecho de ello.

- *Evaluación de Riesgos.* Los riesgos son analizados teniendo en cuenta la probabilidad y el impacto que tendrán, como base para la determinación de cómo deben ser manejados a nivel de destino turístico.
- *Respuesta a los Riesgos.* Los encargados de la gestión del riesgo a nivel de destino (actores públicos y privados) seleccionan las respuestas al riesgo (sea evitándolo, aceptándolo, reduciéndolo o compartiendo los riesgos), desarrollando un conjunto de acciones para calzar los riesgos con las tolerancias al riesgo del destino y la propensión al riesgo que éste presenta.
- *Actividades de Control de riesgos.* Las políticas y procedimientos impulsados por los responsables de la gestión deben abarcar todos los ámbitos que involucren al sector y del mismo modo estar coordinados con otros sectores productivos, de manera de garantizar la ejecución de las acciones de respuestas a los riesgos.
- *Información y la Comunicación.* La información pertinente es identificada, capturada, y comunicada en forma y plazo que permiten a todos los actores del destino turístico poder llevar a cabo las acciones pertinentes.
- *Evaluación.* Todo el proceso de gestión del riesgo es supervisado y debe estar en constante retroalimentación para realizar las modificaciones que sean necesarias.

Este enfoque de evaluación de riesgos permite identificar que a nivel de destinos turísticos los riesgos deben ser asumidos como una responsabilidad más, tanto de lo actores públicos como de los privados, así como de toda la comunidad. El riesgo requiere ser gestionado adecuadamente y requiere un constante control y evaluación de manera que los destinos estén constantemente retroalimentando la información, no sólo de su territorio sino que de destinos cercanos, sean estos complementarios o competidores.

En la medida en el riesgo sea incorporado en todas las etapas de gestión turística de los destinos, mayores posibilidades de preparación y respuesta adecuada se podrán desarrollar. Mantener a la comunidad informada es vital para lograr el compromiso de todos por el bien de todos.

Capítulo IV

METODOLOGÍA

Este estudio sobre la resiliencia en destinos turísticos vulnerables surge de los acontecimientos a los que diferentes destinos se han visto afectados, en especial la variada velocidad de recuperación de éstos. Una de las principales interrogantes que surge de esta constatación es establecer qué factores tienen mayor o menor incidencia en esta recuperación y cuáles corresponden a elementos internos o a aspectos externos claves. Esto trae consigo, además, la necesidad de investigar los efectos de las políticas públicas en la recuperación de destinos turísticos de modo que promuevan aprendizaje previo de resiliencia para enfrentar las diferentes adversidades que se producirían en algún momento.

Esta necesidad de establecer criterios de recuperación es la que en los últimos años ha fomentado y orientado la OMT (2009b), que ha llevado a la creación de las herramientas de la llamada “Hoja de Ruta para la Recuperación”, en la que se pone un gran énfasis en la capacidad de recuperación, destacándose entre las acciones la importancia de impulsar las asociaciones y la competencia cooperativa, reforzar la cooperación público-privada, que permita la conservación y creación de puestos de trabajo, generar procesos más racionales de desarrollo local, simplificar las regulaciones y aumentar la productividad. Otra acción fundamental es fortalecer el apoyo regional e interregional en acciones de promoción conjunta; agilidad en los procesos de ingreso a los destinos o regiones, ya sea a través de aduanas, aeropuertos, carreteras así como moderación de los impuestos, entre otras acciones (OMT, 2009a).

La identificación de los factores claves de la resiliencia de destinos vulnerables constituye un paso fundamental que permita preparar el escenario para eventuales riesgos en los destinos que son susceptibles de ser afectados por desastres y crisis.

Para avanzar en las primeras aproximaciones empíricas a la comprobación de las propuestas de esta tesis, se plantea la comparación de tres destinos turísticos vulnerables, que han estado expuestos a un desastre natural en Chile, que corresponden a los destinos presentados en el Capítulo IV Estudio de Caso.

Para el logro de este objetivo se plantean las siguientes etapas:

- Definir las dimensiones a considerar para la medición de la resiliencia en destinos turísticos.
- Establecer la metodología apropiada para medir la capacidad de resiliencia en destinos turísticos vulnerables.
- Identificar los factores de resiliencia aplicables a destinos turísticos vulnerables que permitan su posterior comparación.
- Diseñar la matriz de riesgo para los destinos seleccionados, considerando las variables de posibilidad de ocurrencia de riesgos.
- Identificar y seleccionar, a través de la definición de criterios de elección, los destinos turísticos vulnerables que formarán parte del estudio empírico.
- Diseñar y aplicar una prueba piloto de los instrumentos de investigación en los destinos turísticos seleccionados.
- Definir el universo y muestra de actores involucrados para la aplicación de los instrumentos.
- Aplicar instrumentos de investigación q las muestras seleccionadas de cada destino en el estudio.
- Tabular y analizar la información recogida a través de los instrumentos de investigación aplicados.

4.1 Dimensiones y variables a considerar para medir resiliencia.

Para Schneiderbauer & Ehrlich (2006) la mayor cantidad de técnicas utilizadas para medir resiliencia son cuantitativas, utilizando como indicadores variables objetivas (Cutter et al., 2008). Está claro que es importante disponer de datos objetivos, pero la resiliencia va más allá de contar con los recursos materiales para generar la recuperación adecuada de cualquier destino turístico. La capacidad de resiliencia involucra fuertemente el factor humano, el factor colectivo que permita superar dificultades y salir fortalecidos. Además, las realidades observables en destinos turísticos vulnerables llevan a considerar la incorporación de variables cualitativas en la medición de la resiliencia, principalmente contemplando percepciones, tanto de actores locales como de turistas que visitan estos destinos.

Cabe señalar que en el caso de destinos turísticos, son los actores locales/regionales y turistas quienes, a través de sus percepciones deben evaluar la resiliencia. Esto es ratificado por estudios en que los stakeholders forman son parte importante en la toma decisiones en materia turística (Freeman 1984; Carroll 1989; Clarkson 1995, 1998; Scott et

al. 2008). Por lo expuesto, en los tres destinos incorporados en el estudio, Pichilemu, Licantén y Cobquecura, los actores involucrados en la recogida de información fueron: Población Local, Empresarios, Gobierno Local y Turistas.

En la medición de resiliencia en destinos turísticos es imperativo considerar diversos ámbitos de intervención. Para Cutter et al. (2008) en el caso de la resiliencia comunitaria, que se aproxima considerablemente a la resiliencia de destinos turísticos, se pueden identificar los siguientes ámbitos: ecológico, social, económico, institucional, infraestructura, y competencias comunitarias. Estos ámbitos coinciden parcialmente con los planteados por Tyrrell & Johnston (2008), quienes incorporan en su modelo para medir resiliencia los componentes de cantidad de turistas y cantidad de acciones promocionales que se realizan en el destino. Como una manera de adecuar los ámbitos señalados a la realidad de los destinos turísticos vulnerables, la presente tesis considerará los siguientes ámbitos: Sociocultural, Político/Institucional, Medioambiental y Económico/Turístico, que han sido abordados por estudios como los de Sancho et al. (2002).

Según Ecoespaña & WRI (2009) los factores de la resiliencia se encuentran agrupados en capacidades, conexiones y propiedades, los que aplicados al escenario para la evaluación de la resiliencia en destinos vulnerables abarcan los ámbitos señalados en el Cuadro 13.

Cuadro 13. **Factores de resiliencia y sus vínculos con los ámbitos de acción en destinos turísticos.**

Factores de Resiliencia	Ámbitos	Planos
CAPACIDADES	Político/Institucional	Gobernanza turística
		Vínculo institucional
		Manejo de la crisis/desastres
CONEXIONES	Económico/Turístico	Turismo en la economía local
		Dinámica turística
		Inversión pública y privada
		Equipamiento e Infraestructura Turística
PROPIEDADES	Sociocultural	Empleabilidad y juventud
		Educación/formación
		Bienestar y repercusiones en la población
	Medioambiental	Manejo e impacto de residuos
Repercusiones ambientales		

Fuente: Elaboración Propia.

Cada ámbito señalado en el Cuadro 13 establece planos de evaluación que, a su vez, se transformarán posteriormente en preguntas para los instrumentos de investigación a aplicar. El objetivo principal es identificar en cada ámbito de acción las capacidades, conexiones y propiedades que permitan la medición de la resiliencia en destinos turísticos vulnerables (ver desglose en Anexo 1).

4.2 Metodologías para medir la resiliencia ante desastres naturales.

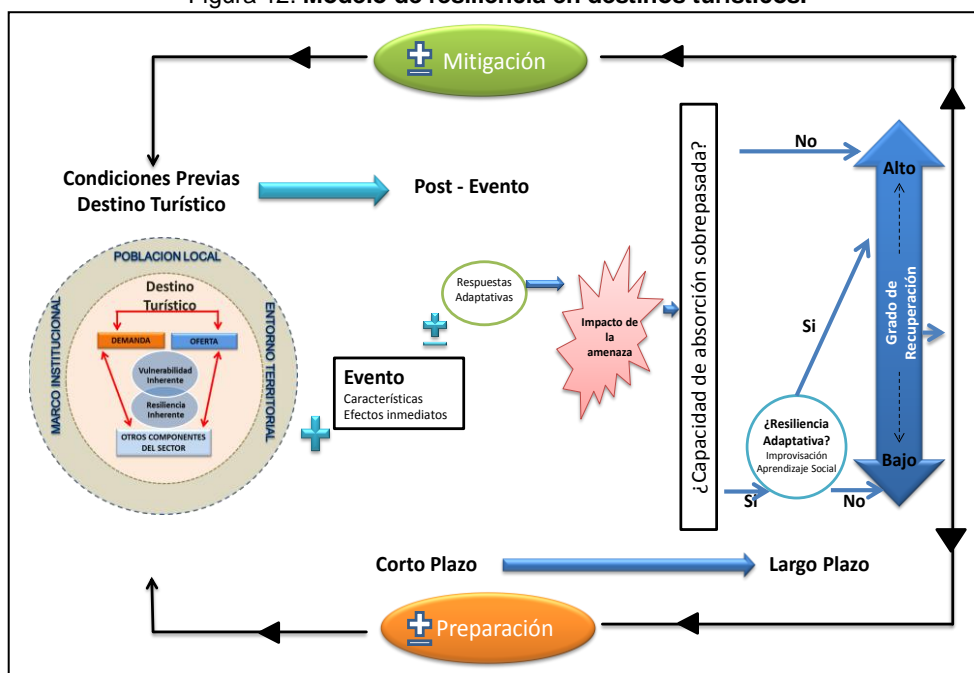
El modo de identificar resiliencia está dado por la conexión teórica y metodológica que se establezca entre la situación de adversidad y la adaptación positiva o la ausencia de perturbación social. Esta adaptación resiliente puede ser medida a través de un test de competencias, entrevistando a actores locales, miembros de la comunidad o a través de la combinación de todos los métodos mencionados anteriormente. Generalmente la investigación en resiliencia utiliza las teorías del desarrollo para definir la adaptación positiva, lo que se traduce en el logro de determinados aspectos del desarrollo, a pesar de vivir en situación de adversidad (Infante, 2002).

La identificación de estándares y técnicas de medición que permitan evaluar la resiliencia ante desastres es un gran reto, que requiere el decidido apoyo de la inversión gubernamental. Mientras numerosos estudios han evaluado diversas dimensiones de resiliencia comunitaria, sigue habiendo problemas en la definición de los factores consistentes o mediciones estándar que se puedan utilizar para evaluar la capacidad de recuperación ante desastres vividos por las comunidades (Cutter et al., 2008).

Existen algunos autores que han trabajado modelos que permiten medir la capacidad de resiliencia. Cutter et al. (2008) proponen las bases para un modelo de medición de la resiliencia ante desastres naturales. Éste está diseñado para identificar las relaciones entre vulnerabilidad y resiliencia, teniendo presente que la vulnerabilidad cuenta con una base teórica susceptible de cuantificación, mientras que la resiliencia puede ser fácilmente aplicada para resolver problemas reales en lugares reales. Este modelo está diseñado y dirigido específicamente a amenazas naturales, pero podría ser adaptado a otros eventos como terrorismo o amenazas tecnológicas. Se focaliza en los niveles de la resiliencia comunitaria y por ende en la resiliencia social de los destinos desde una mirada global.

Al realizar una adaptación del modelo presentado por Cutter et al. (2008) hacia la orientación turística de un destino (ver Figura 15) se puede observar que el modelo se inicia con los antecedentes generales del destino, en una situación previa a cualquier evento. En el caso de destinos turísticos, los pilares fundamentales que reciben, dan sustento y se ven afectados por la actividad turística son la oferta (atractivos/actividades turísticas, infraestructura), la demanda (turistas, excursionistas) y los agentes del sector turístico (actores del sector público, ONGs, instituciones de formación). Cada destino posee vulnerabilidad y capacidad de resiliencia inherente. Este concepto se representa en el círculo interior de la Figura 12, que ilustra cómo este proceso intrínseco tiene lugar en el destino, dando pie a los factores internos del sistema turístico. A una mayor escala (círculo más grande) se incorporan factores propios al destino que reflejan su inserción en una estructura mayor, identificando los pilares que dan sustento al territorio como son el entorno institucional, el entorno territorial y la población local.

Figura 12. Modelo de resiliencia en destinos turísticos.



Fuente: Elaboración Propia en base a Cutter et al. (2008, pp.602).

Las características generales del destino turístico están en directa relación con las amenazas o eventos que puedan ocurrir. Entre las que pueden aparecer se deben considerar entre otros factores: frecuencia, duración, intensidad, magnitud, velocidad de aparición. Estos aspectos y su intensidad varían dependiendo del tipo de crisis o amenaza y

la ubicación geográfica donde se produzcan. El efecto del evento amenazador se verá atenuado o amplificado dependiendo de la presencia o ausencia de acciones de mitigación que existan en el destino para enfrentar este tipo de eventos, es decir de las respuestas adaptativas que tiene la comunidad para enfrentarlos. En el esquema de la figura anterior esto se ve reflejado en el círculo posterior a las características del evento, observándose con un signo positivo o negativo, dependiendo de que el destino tenga programas para adaptarse o no.

Una vez que las posibles adaptaciones son puestas en marcha, cabe evaluar si la capacidad de absorción del evento o amenaza ha sido sobrepasada. Para sobrellevar el evento o amenaza, el destino debe poner en práctica su capacidad adaptativa de resiliencia, lo que le permitirá recuperarse rápidamente. Por otro lado, si la capacidad de sobreponerse del destino es baja, la recuperación será más lenta.

El proceso se completa con la generación de nuevas características del destino, ya sea debido a las acciones de mitigación como respuesta a las consecuencias provocadas por los eventos, o bien a las acciones de preparación que permitan que el destino turístico desarrolle acciones preventivas ante futuros eventos.

De acuerdo a este modelo adaptado de resiliencia para destinos turísticos, se puede observar que existen dos grupos de factores que interactúan en el proceso de resiliencia y que generan consecuencias entre uno y otro. Por un lado se establecen los factores de resiliencia propios de un destino, es decir, las capacidades, conexiones y propiedades observables en él, y por otro, los riesgos del entorno. Desde esta perspectiva Sancho & Vélez (2009) señalan dos formas para medir la resiliencia en destinos turísticos, que no han sido probados empíricamente: un modelo basado en variables y un modelo basado en análisis comparativo entre varios destinos.

a) Modelo basado en variables.

El primero se trata de un modelo estadístico de las conexiones entre las variables de riesgo y las amenazas y vulnerabilidad. El modelo se plantea de la forma siguiente:

$$\text{RESILIENCIA} = f(\text{Riesgo})$$

La Resiliencia está en función al riesgo para cada destino turístico.

$$\text{Riesgo} = \text{Amenaza} * \text{Vulnerabilidad}$$

A su vez, el riesgo es el producto de las amenazas y las vulnerabilidades detectadas en los destinos.

$$\text{Amenaza (A)} = Ad * As * NC * e^U$$

Por su parte, la amenaza para el destino es producto de

Ad = Probabilidad de ocurrencia de una amenaza.

As = Probabilidad de que la amenaza afecte al destino.

NC= es el nivel de cambio que puede provocar el evento en el sistema durante un tiempo t de exposición.

e^U = es una perturbación aleatoria que recoge toda la influencia de aquellas cosas que son totalmente impredecibles.

$$\text{Vulnerabilidad (V)} = TE * (F - CR)$$

Finalmente, la vulnerabilidad es producto de:

TE= es el tiempo al que puede estar sometido el sistema antes que se sobrepase el umbral crítico de cambio.

F = Fragilidad del sistema, que está dado por el umbral crítico de cambio.

CR= Capacidad de respuesta, dada por las propiedades, capacidades y conexiones del sistema.

Queda claro que la vulnerabilidad es el resultado de muchos factores, algunos de los cuales se relacionan con políticas e instituciones en cada destino. Es importante tener una visión general de las causas y motivos subyacentes de la vulnerabilidad, para lo cual los métodos participativos y los informantes claves pueden resultar particularmente útiles. Descubrir los diversos rostros de la vulnerabilidad política y física, y la manera en que afectan, limitan o reducen las opciones de los destinos, constituye un aspecto clave del análisis que, desafortunadamente, casi siempre se ignora.

En el contexto rural, los conflictos en torno a los recursos naturales (tierra, agua, bosques, pesca, minerales y animales silvestres) pueden tornar bastante inseguros a los sistemas turísticos. En la medida en que un destino pueda reducir la vulnerabilidad, estará incrementando su capacidad de sobreponerse, organizándose para evitar o mitigar desastres, es decir, que se estará desarrollando resiliencia (Sancho & Vélez, 2009).

Este modelo basado en variables requiere una gran cantidad de información y, por ende, demanda un trabajo colaborativo importante. Los gestores del sector turístico deben asumir

un rol protagónico en la generación de dicha información, que va mucho más allá del ámbito turístico. Si los destinos no cuentan con datos confiables y constantes, la utilización de este modelo para la medición de la resiliencia es poco viable, en especial para pequeños destinos turísticos.

b) Modelo basado en análisis comparativo.

Corresponde a un modelo de análisis comparativo shift-share, que como plantean Sancho & Vélez (2009) permite identificar las diferencias de resiliencia entre dos destinos turísticos, expresado como:

$$R^1 - R^2 = \sum (F^1 - F^2) \bar{\beta} + \sum (\beta^1 - \beta^2) \bar{F}$$

Donde: R^1 y R^2 son las diferencias en intensidad de la resiliencia entre los destinos.

F^1 y F^2 son los diferentes factores de resiliencia.

β^1 y β^2 son las diferencias de riesgo al que están sometidos los destinos.

El modelo de comparación está compuesto por dos elementos necesarios, los factores de resiliencia de los destinos y los factores de riesgo, que ejercen influencia uno sobre el otro. Al descomponer el modelo se tiene:

$\sum (F^1 - F^2) \bar{\beta}$ A la diferencia de los factores de resiliencia entre los destinos se le ejerce la influencia del promedio de los riesgos de ambos destinos, de manera de someterlos a igualdad de condiciones.

$\sum (\beta^1 - \beta^2) \bar{F}$ A la diferencia de los factores de riesgo entre los destinos se le ejerce la influencia del promedio de los factores de resiliencia de ambos destinos, de manera de considerar el peso de la resiliencia sobre los riesgos.

En resumen, el modelo propuesto permite establecer que la resiliencia de un destino turístico está en función de los factores de ésta y del riesgo de desastres. Esto lleva a cuestionarse ¿en qué medida los escenarios de riesgos naturales pueden afectar la resiliencia de los destinos turísticos?, ¿puede un destino turístico contar con más o menos resiliencia dependiendo con lo que se compare?.

El modelo propuesto permite aproximarse a este tipo de cuestionamientos. Además posee mayores posibilidades de ser aplicado debido a que la información requerida para ello responde a información que, o bien comúnmente se dispone en los destinos turísticos, o

son de mayor factibilidad de ser obtenidos. En la medida que los datos tangibles estén a disposición y se cuente con las percepciones de los actores locales, de los stakeholders, de la administración local y de los turistas, mayor acercamiento existirá para la medición de la resiliencia.

4.2.1 Modelo para comparar resiliencia en destinos turísticos ante desastres naturales.

El modelo definido para esta investigación corresponde a la propuesta para la medición de la resiliencia basado en análisis comparativo planteada por Sancho y Vélez (2009), en la que con la aplicación de un modelo de análisis comparativo shift-share entre destinos es factible identificar las diferencias en magnitud de la resiliencia, desarrollado a través de:

$$R^1 - R^2 = \sum (F^1 - F^2) \bar{\beta} + \sum (\beta^1 - \beta^2) \bar{F}$$

El modelo propuesto lleva a la descomposición y cálculo de los elementos que comprenden la expresión señalada, teniendo la necesidad de identificar tanto los factores de resiliencia presentes en el territorio como los riesgos a los que éstos están sometidos. A continuación se presenta la propuesta de medición para cada elemento necesario en la comparación de resiliencia.

a) Factores de resiliencia en los destinos turísticos.

Los factores de resiliencia de los destinos fueron identificados como capacidades, propiedades y conexiones (Ecoespaña & WRI, 2009), calculando cada destino a través de la siguiente ecuación adaptada a partir de lo trabajado por García (2005):

$$F = \{[(FPrP \times \omega i^r + FPnrP \times \omega i^{nr}) \times g] + [(FNrNP \times \omega i^r + FNnrNP \times \omega i^{nr}) \times h]\} \\ - \{[(FNrP \times \omega i^r + FNnrP \times \omega i^{nr}) \times g] \\ + [(FPrNP \times \omega i^r + FPnrNP \times \omega i^{nr}) \times h]\}$$

Siendo el factor (Capacidad, Propiedad o Conexión) de resiliencia del destino (**F**):

- FPrP* Factores Positivos resaltados Percibidos
- FPnrP* Factores Positivos no resaltados Percibidos
- FNrNP* Factores Negativos resaltados No Percibidos
- FNnrNP* Factores Negativos no resaltados No Percibidos
- ωi^r y ωi^{nr} Factor de ponderación de aspectos resaltados y no resaltados en la medición del factor, $\sum \omega i^r + \sum \omega i^{nr} = 1$
- g* y *h* factores de ponderación entre impactos percibidos y no percibidos tal que $g + h = 1$
- FNrP* Factores Negativos resaltados Percibidos
- FNnrP* Factores Negativos no resaltados Percibidos
- FPrNP* Factores Positivos resaltados No Percibidos
- FPnrNP* Factores Positivos no resaltados No Percibidos

Para el caso de los ωi^r y ωi^{nr} se determinó que existían diferencias de relevancia a la hora de comparar ciertos aspectos de recuperación entre los destinos turísticos involucrados, ya que existen ámbitos importantes en materia de recuperación que deben ser considerados. Esta ponderación correspondió a una determinación de tipo subjetiva por parte de un panel de actores locales y de expertos, que otorgó una ponderación de 0.70 para aquellos factores resaltados y de 0.30 para los no resaltados. El aplicar tipos de valoración distinta es un aspecto que ha sido abordado en otras investigaciones como las de Rubio (1989) y Cerezo (2011). Sin embargo, al realizar un estudio de sensibilidad con otras valoraciones, los resultados no sufrieron mayores alteraciones. Al utilizar este tipo de distinción entre resaltados y no resaltados, el objetivo es ser más acuciosos en la medición

de la resiliencia, destacando aspectos que son determinantes a la hora de enfrentar adversidades o crisis.

En el caso de los factores de ponderación *g* y *h*, se ha utilizado lo planteado por García (2005), en que a través de estudios de sensibilidad se estableció una ponderación de 0.51 para los factores positivos percibidos y de 0.49 para aquellos factores negativos no percibidos. De esta forma se da un valor especial a factores que tendrán un impacto en el cálculo final de los factores de resiliencia para cada uno de los destinos en estudio.

La ecuación antes descrita permite determinar para cada destino los factores de resiliencia. Sin embargo, es enriquecedor establecer una comparación de la resiliencia de cada destino llevándola a un “destino líder”, es decir, a un destino en el cual se alcance la máxima puntuación de resiliencia. Cada destino, por lo tanto, es sometido a esta comparación para la identificación general de sus brechas en resiliencia turística.

b) Factores de riesgo ante desastres naturales en los destinos turísticos analizados.

El segundo componente para el cálculo de la resiliencia en el destino son los factores de riesgo. En base al Análisis de Riesgos de Desastres en Chile trabajado por la UNESCO (2012), la medición del riesgo es planteada considerando una serie de eventos naturales que tienen mayor o menor grado de impacto a lo largo del país. Para el cálculo de riesgo por destino se debe considerar las diversas amenazas del territorio costero involucrado en esta investigación, que han tenido una fuerte incidencia en las últimas décadas. Ellas son:

- *Seísmo*: para los destinos involucrados, según lo planteado por Reyes & Cárdenas (2010), se considera su propuesta en base a un método que permite regionalizar Chile desde el punto de vista sísmico mediante la utilización de una Red Neuronal. Esto genera una división de seis regiones sísmicas, encontrándose insertos en ellas cada uno de los destinos que forman parte del estudio.
- *Tsunamis*. Lagos (2000) analiza los tsunamis ocurridos en Chile, sobre la base del estudio de variables de orden físico. Al relacionar éstas es posible caracterizar el fenómeno definiendo una identificación espacial en base a la frecuencia de ocurrencia, tipología de eventos sísmicos y su correlación con la magnitud del tsunami generado. De este modo, las diversas regiones del país presentan distintas realidades con relación a eventos de esta índole.
- *Incendios Forestales*. En base a los informes realizados por la Corporación Nacional Forestal (en adelante CONAF, 2012), desde 1991 a 2012, se

presentan promedios históricos de incendios forestales en los destinos en estudio.

- *Lluvias*. Según los datos realizados por Agroclima (2012) la posibilidad de amenaza de lluvias está en relación con las estadísticas presentes en las diversas estaciones meteorológicas cercanas a los destinos.
- *Sequías*. La información que entrega la Dirección Meteorológica de Chile (n.d.) señala un comportamiento tipo de datos de los últimos 24 meses (2011 y 2012), indicando la ocurrencia del fenómeno del Niño y de la Niña, que corresponden a situaciones climatológicas que generan años secos o años lluviosos y que tiene incidencia en los destinos.

Para el cálculo de los riesgos se procede a confeccionar una matriz que agrupa los datos recopilados por cuantificación de eventos naturales que pudieran afectar al destino.

4.3 Selección de destinos turísticos involucrados en el estudio.

El desarrollo de un análisis comparativo requiere contar con destinos turísticos que posean características comunes en los diferentes ámbitos de la actividad turística. Entre los aspectos relevantes para una adecuada selección del estudio de caso se encuentran:

- ✓ Destinos chilenos que se hayan visto sometidos a desastres naturales con características similares. El estudio de caso de esta tesis doctoral corresponde a destinos afectados por el terremoto y tsunami del 27 de Febrero de 2010.
- ✓ Destinos con características geográficas similares, principalmente que correspondan a áreas litorales.
- ✓ Destinos con un nivel de desarrollo turístico similar.
- ✓ Destinos que contemplen una organización institucional similar.
- ✓ Destinos con un perfil de turista similar.
- ✓ Disposición de los actores locales para el desarrollo de la investigación
- ✓ Factibilidad económica asociada a los costes de desplazamiento y estancia durante el proceso de investigación.

La evaluación conjunta de estos criterios generó la selección de tres destinos del litoral chileno que corresponden a: Pichilemu en la Región de O'Higgins; Licantén en la Región

del Maule y Cobquecura en la Región del Biobío, todos de la zona central mediterránea de Chile.

4.4 Diseño y aplicación de instrumentos de investigación.

Una vez identificados los dos macro componentes necesarios para la medición de la resiliencia en destinos turísticos vulnerables, que corresponden a los factores de resiliencia y a los riesgos a los que están propensos los destinos turísticos, se procede a la elaboración de los instrumentos de investigación.

La realidad de los destinos turísticos vulnerables responde, en general, a zonas de bajo a mediano desarrollo turístico; sumado a esto está la baja capacidad administrativa local en materia turística. Lo anterior establece una gran falta de información cuantitativa de carácter objetivo, que pueda ser utilizada para la medición de la resiliencia en dichos destinos. Debido a esto, y considerando importante contar con la percepción de la comunidad local y de los visitantes, se elabora una primera versión de encuesta para realizar en los destinos seleccionados.

El instrumento para la recopilación de información correspondió a una encuesta tipo Likert con escala de 1 a 5, en que para cada factor de resiliencia fueron definidas una serie de preguntas que permiten su valoración por parte de los actores involucrados en la investigación.

Se determina la existencia dos tipos de encuesta con patrones comunes. Por un lado una encuesta orientada hacia los turistas que visitan los destinos y por otro, una que responda a las características de los actores locales: gobierno local, empresarios y residentes (Ver Anexo 2 y 3).

Para este estudio empírico, coincidiendo con lo planteado por Sancho & García (2009) se contemplan variables subjetivas que permitan corroborar la información obtenida de datos cuantitativos objetivos disponibles. Así, a través de encuestas de percepción se recoge la información relevante para la medición y comparación de la resiliencia en distintos turísticos vulnerables. Los grupos factibles de considerar en la aplicación de instrumentos de investigación son:

- ✓ Autoridades locales (miembros del gobierno local)
- ✓ Empresarios Turísticos (empresarios formales)
- ✓ Residentes locales (representantes de organizaciones sociales y productivas)
- ✓ Turistas

Si bien para autoridades locales el registro es vigente, para empresarios y residentes locales los registros no están actualizados y fue necesario un trabajo en terreno que permitiera corroborar la información. Esta i puede no responder al total exacto, lo que refleja las debilidades estadísticas de los destinos (Ver Cuadro 14).

Cuadro 14. Definición de la muestra para tejido local de cada destino involucrado.

Pichilemu	Universo	Muestra
Autoridades locales (gobierno local, servicios turísticos, servicios públicos complementarios)	17	12
Empresarios Turísticos (formales, registrados)	54	37
Residentes locales (representantes de organizaciones comunitarias y aquellas vinculadas al sector turístico)	36	25
Licantén	Universo	Muestra
Autoridades locales (gobierno local, servicios turísticos, servicios públicos complementarios)	13	9
Empresarios Turísticos (formales, registrados)	27	18
Residentes locales (representantes de organizaciones comunitarias y aquellas vinculadas al sector turístico)	20	14
Cobquecura	Universo	Muestra
Autoridades locales (gobierno local, servicios turísticos, servicios públicos complementarios)	11	7
Empresarios Turísticos (formales, registrados)	20	14
Residentes locales (representantes de organizaciones comunitarias y aquellas vinculadas al sector turístico)	17	11

Fuente: Elaboración Propia.

Para conocer la percepción de los turistas sobre la resiliencia y conocer el perfil de los turistas y visitantes que llegan a cada destino, se procedió al cálculo para muestras infinitas que corresponde a:

$$N = \frac{z^2 pq}{e^2}$$

El nivel de confianza utilizado $\alpha = 95\%$, que corresponde a $z = 1.96$ y $pq = 0.5 \times 0.5$, ya que como se desconoce la varianza de la población, se utiliza la varianza mayor posible. En el caso del error, como estudio exploratorio se utilizó un error de 6,93%, que si bien es un poco superior a los utilizados en otros estudios turísticos, corresponde a una primera aproximación al estudio tanto de la caracterización de los turistas y visitantes como su percepción sobre la resiliencia. La información recogida servirá para seguir realizando los posteriores estudios que permitan ir conformando datos estadísticos de los territorios. En cada destino el número de turistas consultados fue de 200, calculados de la siguiente forma:

$$N = \frac{1,96^2 \times (0.5 \times 0.5)}{0.693^2}$$

$$N = \frac{3.8416 \times 0.25}{0.00480249} = 199,97 \approx 200$$

Una vez diseñadas y adaptadas las encuestas a realizar, se procedió a la aplicación definitiva de éstas, de acuerdo a las siguientes fases:

Fase 1: Durante el año 2010 se realiza una primera prueba piloto en destinos turísticos de Futrono y Valdivia, con el fin de corregir errores y obtener datos preliminares sobre la capacidad de resiliencia de destinos turísticos.

Fase 2: Salida técnica a cada destino involucrado durante el mes de Agosto de 2011 para el reconocimiento del territorio y realización de reuniones con los alcaldes de cada municipio y con directores del Servicio Nacional de Turismo de cada una de las regiones en que están insertos los destinos seleccionados, de manera de contar con el respaldo necesario para el logro de los objetivos. Se realiza una segunda prueba piloto de la encuesta de percepción con actores locales y turistas que posibilitara la mejora de los instrumentos de investigación.

Fase 3: Durante el mes de Septiembre de 2011 se realiza una segunda salida a cada destino, dando inicio a la realización de las encuestas definitivas de percepción con los actores locales seleccionados en la muestra, que corresponden a aquellos vinculados al sector turístico de los tres territorios comprometidos en el estudio. Se realiza una prueba piloto a los turistas que visitan los destinos aprovechando una festividad nacional.

Fase 4: Durante el mes de Octubre de 2011 se realiza una tercera salida técnica que sirve para completar la realización de encuestas de percepción con actores locales en cada uno de los destinos en estudio.

Fase 5: Durante los meses de Enero y febrero de 2012 se procede a la realización de encuestas definitivas de percepción a los turistas que visitan los destinos de estudio.

4.5 Procesamiento y análisis de datos.

Con posterioridad a la realización de los instrumentos de investigación, en el mes de Abril de 2012 se procede a la tabulación de los datos recogidos a través de Microsoft Excel 2010.

Finalmente, a partir de Julio de 2012 se continúa con el trabajo de análisis de los datos respectivos para cada destino, dando curso a la redacción final de esta tesis doctoral.

Capítulo V

ESTUDIO DE CASO

5.1 Descripción del territorio en estudio.

5.1.1 Visión panorámica de la economía y el turismo en Chile.

Chile, dada su forma, es el país más largo del mundo (4.400 km de extensión) y es a la vez uno de los más angostos (promedio 180 kms.) (Universidad de Chile, en adelante UCHILE, n.d.). Sus características geográficas y geomorfológicas lo hacen excepcionalmente único, teniendo el desierto más árido del mundo por el norte, hasta hielos milenarios por el sur, otorgándole una diversidad de ecosistemas y una amplitud de posibilidades de oferta turística en las distintas estaciones del año.

Los países limítrofes que tiene Chile: Argentina, Perú y Bolivia, son importantes puesto que lo hacen ser un destino turístico predilecto, haciendo sentir su presencia en la demanda turística a lo largo del territorio nacional.

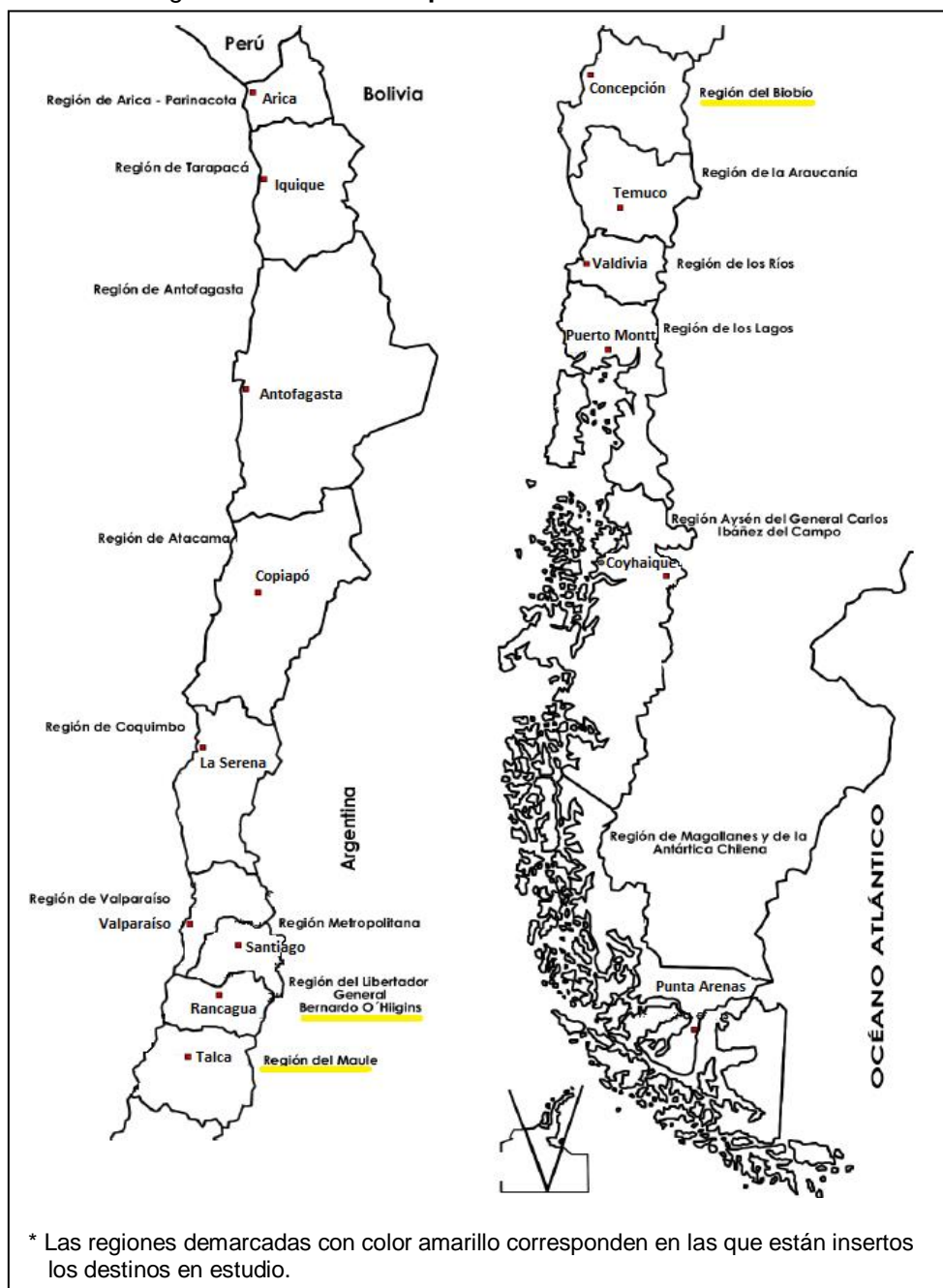
Desde un punto de vista político administrativo el país se encuentra dividido en 15 regiones y a su vez cada una de las regiones está compuesta por provincias y comunas. En la Figura 13 se presenta la estructura política del país resaltando los destinos involucrados en este estudio. Esta organización político administrativa entrega a cada región responsabilidad en materia de generación de instrumentos de ordenamiento y planificación territorial, que se ajusten a sus realidades en los diversos ámbitos que caracterizan a cada una de las regiones. Las políticas, herramientas y planes de ordenamiento y planificación territorial, tanto a nivel regional como comunal y urbano, son factores relevantes en la capacidad de resiliencia de los destinos, puesto que les generan condiciones para enfrentar situaciones adversas haciéndolos más o menos vulnerables.

Desde una perspectiva demográfica Chile cuenta con una población cercana a los 16.000.000 de habitantes que representa el 4,12% a nivel sudamericano (Indexmundi, 2012). Para el 2012 la densidad de población de Chile fue de 8,7 habitantes por kilómetro cuadrado, lo que indica una capacidad de carga importante a la hora de recibir turistas, de asumir los impactos del turismo, siempre en el marco de hacer los esfuerzos necesarios para el desarrollo de un turismo sustentable y amigable con el medio ambiente y las culturas locales (INE, 2012).

En cuanto a la distribución de la población, sólo el 13% vive en zonas rurales (INE, 2012), lo que motiva el desarrollo de productos vinculados al turismo rural y la naturaleza, que atraigan tanto a ciudadanos del país como a turistas extranjeros hacia las zonas rurales, generando cierta descongestión en las grandes ciudades. Las regiones que,

proporcionalmente, tienen los mayores índices de población rural se encuentran al sur del país, zona en la que se emplazan los destinos objeto de esta investigación.

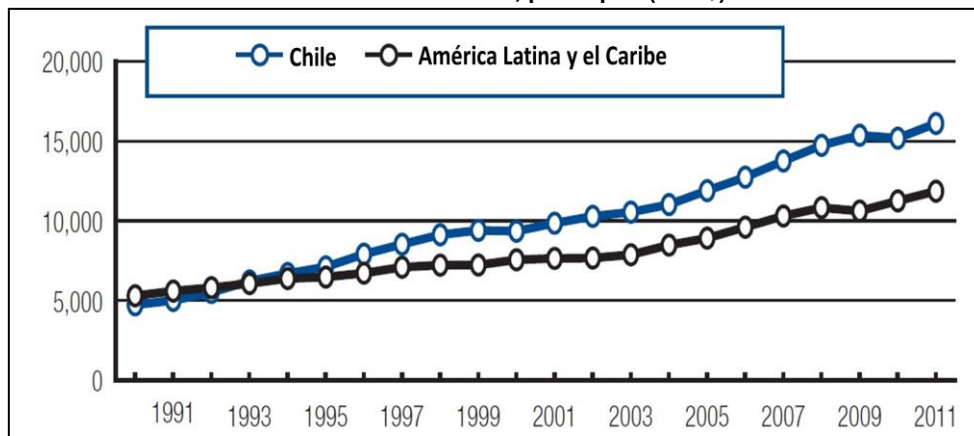
Figura 13. Distribución político administrativa de Chile.



Fuente: Modificado en base a INE (2012, p.22).

Las principales actividades productivas del país son la minería, la agricultura y la ganadería, el sector de la silvicultura, la salmonicultura y el turismo. Desde la perspectiva productiva, Chile ha manifestado a través de los años un sólido crecimiento económico y una fuerte reducción de la pobreza, como se aprecia en el Gráfico 7, triplicando su PIB per cápita en 20 años, encontrándose entre los países líderes en América Latina (WEF, 2012b). Esto permite contar con mayores recursos monetarios que fortalecen el desarrollo de su economía lo que, sin lugar a dudas, beneficia el fortalecimiento de la resiliencia tanto a nivel país como en cada una de las regiones y comunas de Chile. Contar con un mayor crecimiento económico proporciona mejoras sustanciales para el desarrollo de la actividad turística. A la vez, el crecimiento empresarial genera tanto impactos directos como indirectos en la economía nacional, regional y local. Como antecedente de esta derrama de beneficios se debe tener presente que el sector turístico ofreció en el 2011 trabajo a 273.495 personas, lo que representa un 3,7% del empleo a nivel nacional (Servicio Nacional de Turismo, en adelante, Sernatur, 2012c).

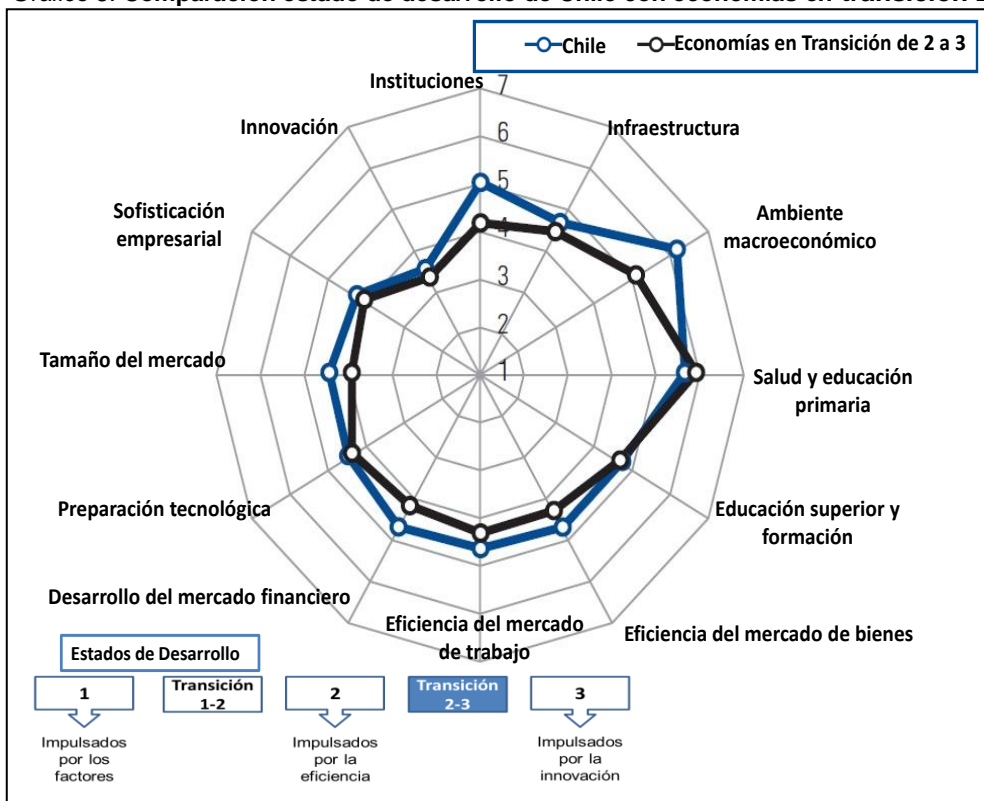
Gráfico 7. **Producto Interno Bruto, per cápita (int'l \$) 1991-2011.**



Fuente: WEF, (2012c, p. 146).

Según el WEF (2012c) como se aprecia en el Gráfico 8, al realizar una comparación de la competitividad entre naciones destaca que Chile se ubica en el nivel de transición 2-3 en cuanto a su estado de desarrollo. Ello se ve reflejado en que entre los factores de comparación definidos por el WEF, en general Chile se encuentra sobre el promedio de las economías en transición, excepto en materia de salud y educación primaria aspectos en que se manifiestan sus principales deficiencias.

Gráfico 8. Comparación estado de desarrollo de Chile con economías en transición 2-



Fuente: Elaboración Propia a partir de WEF (2012c, p.146).

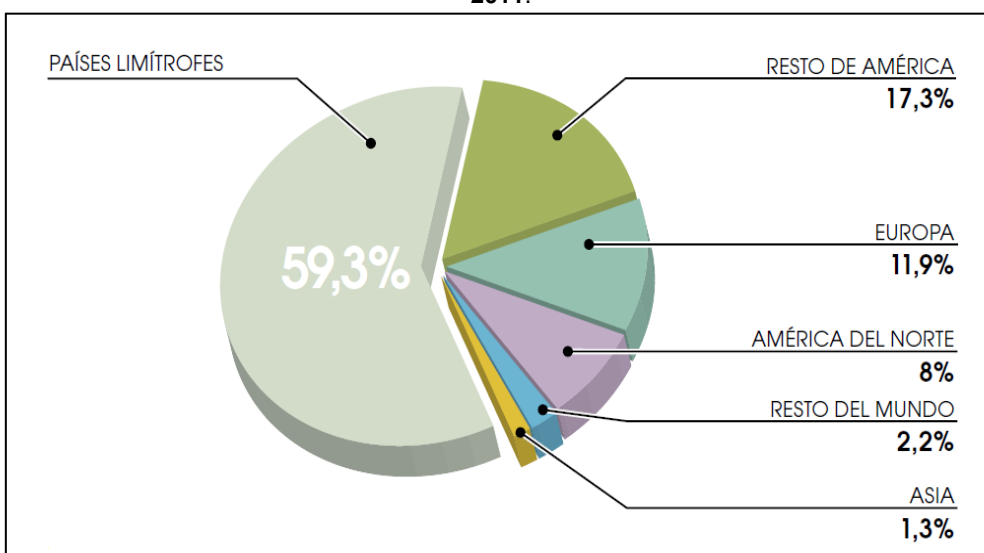
La situación socioeconómica ha llevado al país, a partir del 2010, a ser la primera nación sudamericana en formar parte de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (en adelante OCDE), lo que ratifica el progreso económico y social alcanzado a través de los últimos 30 años. Sin embargo, el ranking desarrollado por la OCDE el 2012, índice para una vida mejor, indica que Chile está en el lugar 34 de las 36 economías participantes. A nivel general el país evidencia que los ingresos por familia han aumentado pero está entre los países en que más horas se trabaja, con una mala percepción de la calidad del aire en sus centros urbanos, deficiencias en los servicios básicos y una baja confianza en las redes de apoyo (OCDE, 2013).

Lo manifestado por el WEF (2012c) y por la OCDE (2013) confirman las brechas que deben ser superadas para alcanzar el nivel de Estado de Bienestar acorde con una economía desarrollada.

En materia turística Chile cuenta con atractivos turísticos de nivel internacional capaces por si mismos de atraer a turistas extranjeros. Destacan entre ellos: Isla de Pascua, Desierto de Atacama y Torres del Paine. A estos se le debe incorporar la gran variedad de atractivos de menor nivel que poseen cada una de las regiones del país, tanto los de tipo natural como los culturales.

La actividad turística del país, supuso para el 2011 una llegada de 3.069.792 turistas extranjeros de los cuales, el 59,3% corresponde a visitantes provenientes de países limítrofes (ver Gráfico 9). En segundo lugar de importancia en la llegada de extranjeros corresponde al Resto de América con 17,3% le sigue aquellos provenientes de Europa con 11,9%. Según datos preliminares el año 2012 la situación de Chile sigue presentando cifras positivas en la llegada de turistas extranjeros, con un incremento del 13,3% respecto al 2011, lo que representa el 0,3% de los turistas extranjeros a nivel mundial y alrededor del 13% de los turistas extranjeros que llegan a América del Sur (Sernatur, 2012c).

Gráfico 9. Turistas extranjeros llegados a Chile, según macro zona geográfica, año 2011.

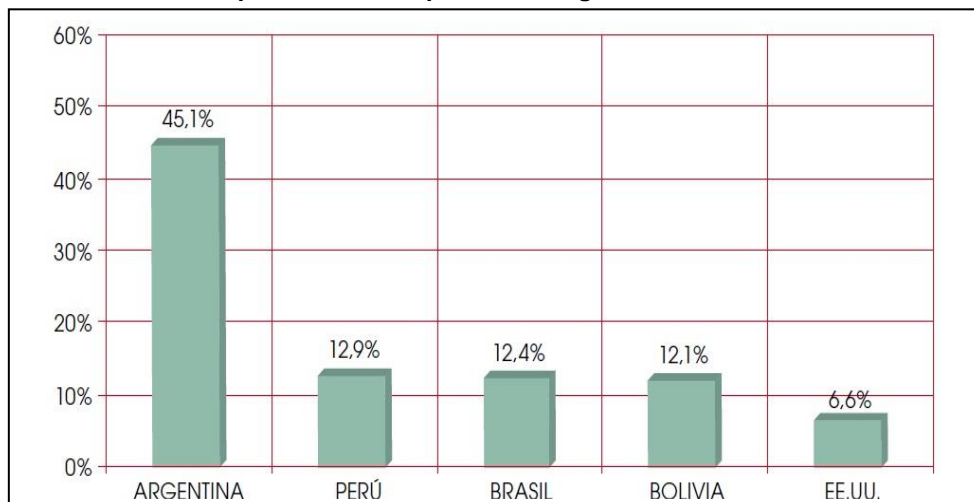


Fuente: Sernatur (2012c, p.14).

En cuanto a la tasa de crecimiento del turismo internacional, destaca que en los últimos años, en especial en los que la crisis se ha manifestado en el mundo (2007 a 2012), en Chile, siguió creciendo a una tasa promedio de turistas extranjeros de 6,2% (Sernatur, 2012c). Esta cifra es bastante superior al crecimiento mundial (4,0%), al de América del Sur (4,7%) y al de Las Américas (4,1%) (Sernatur, 2013a). Desglosando según cercanía geográfica el 82,2% corresponde a países cercanos a Chile, en que Argentina, atraído

principalmente por las playas de Chile, tiene un rol protagonista, con un 45,1% de segmento.

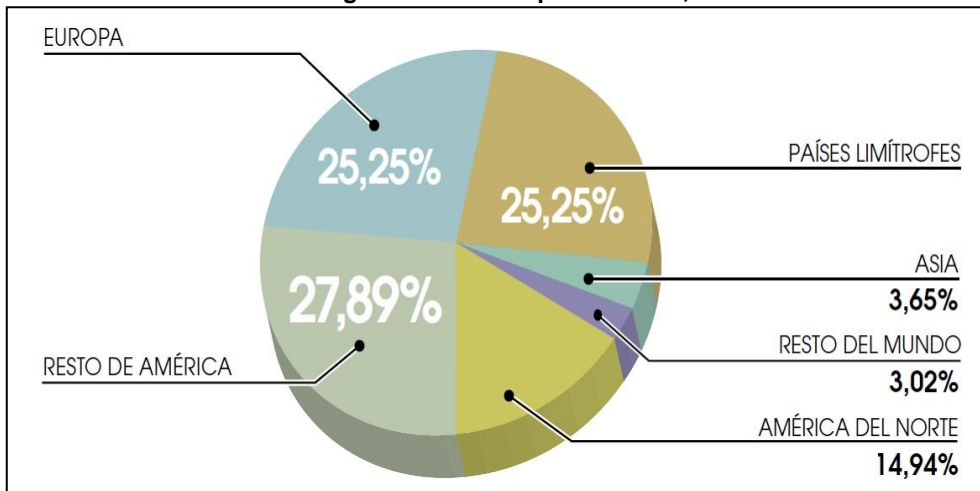
Gráfico 10. Principales mercados para Chile, región de Las Américas, año 2011.



Fuente: Sernatur (2012c, p.15).

Respecto a los ingresos que genera la actividad turística en el país, las llegadas internacionales durante el 2011 aportaron US\$ 2.315,9 millones, debido al gasto que realizaron los visitantes extranjeros, desglosado en US\$ 1.839,8 millones por turistas, US\$35,2 millones por excursionistas y US\$440,9 millones generados por transporte internacional (Sernatur, 2012c). Como se observa en el Gráfico 11, la distribución de divisas generadas por el turismo refleja que de las macro zonas son el Resto de América y Europa las que tienen un peso de más del 50% de importancia en el aporte de ingresos al país.

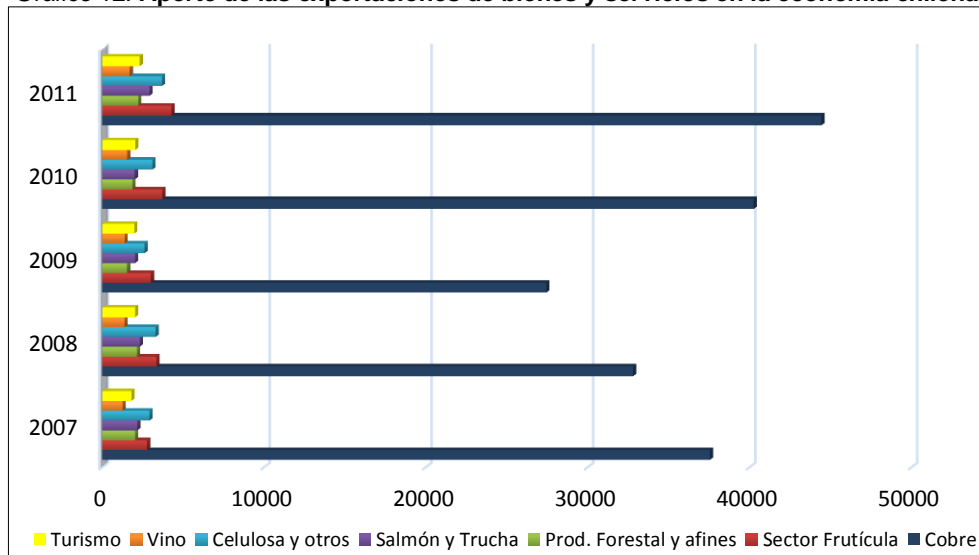
Gráfico 11. Ingreso de divisas por mercado, año 2011.



Fuente: Sernatur (2012c, p.16).

La importancia del sector turismo en la economía nacional, desde la perspectiva del turismo receptivo, es decir, de extranjeros que visitan Chile, manifiesta un aporte a la economía nacional del 3,04% del total de las exportaciones de bienes (periodo 2007-2011) (Sernatur, 2012c). Al realizar una comparación de los últimos años se puede observar que el sector turismo ha mantenido un comportamiento similar, pese a la crisis económica que ha afectado al mundo en general y al terremoto/tsunami ocurrido el 2010 (ver Gráfico 12). Esto manifiesta que el país, en materia turística, cuenta con factores de resiliencia que le permiten hacer frente a adversidades o crisis, aspectos que deben ser profundizados para mejorar las brechas existentes.

Gráfico 12. Aporte de las exportaciones de bienes y servicios en la economía chilena.

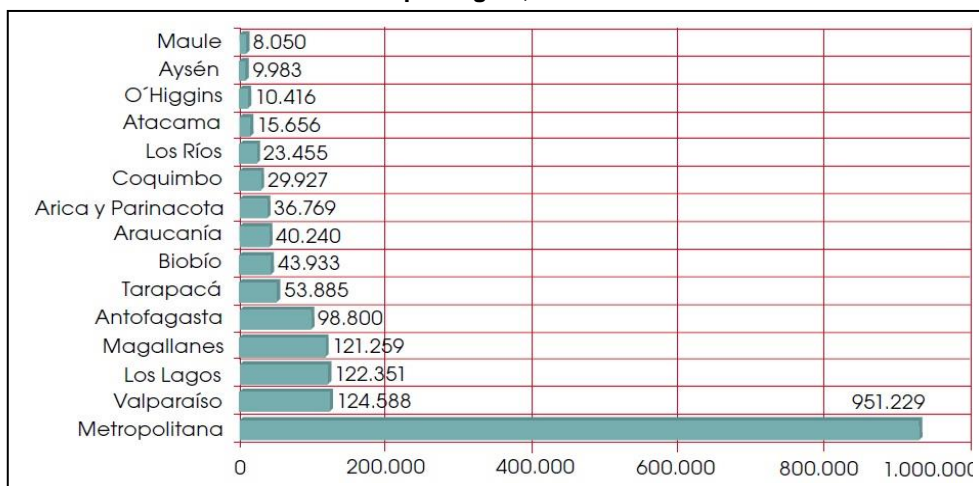


Fuente: Elaboración Propia a partir de Sernatur (2008, 2009a, 2010, 2011b, 2012c).

La distribución de los visitantes extranjeros y nacionales a lo largo de Chile (una manera de observar su comportamiento) es desarrollada en base a las estadísticas entregadas por establecimientos de alojamiento al Instituto Nacional de Estadísticas. Sin embargo las cifras no coinciden con las llegadas de turistas extranjeros al país, puesto que no considera el alojamiento en casa de familiares o amigos y en la oferta informal de hospedaje.

El movimiento turístico puede ser observado desde dos escenarios: el movimiento de turistas internos y de turistas extranjeros. En cuanto a la llegada de extranjeros a establecimientos de alojamiento turístico durante el 2011, fue de 1.690.541, distribuyéndose principalmente en visitantes de Brasil (20,6%); Argentina (16,9%); Estados Unidos (13,2%); resto de América (10,0%); y resto del Mundo (7,2%) (Sernatur, 2012c). Las regiones en que se produjeron las llegadas no es de extrañar que debido a la principal puerta de ingreso aérea del país sea Santiago de Chile, la capital del país, la zona que presenta la mayor cantidad de llegadas de extranjeros a establecimientos de alojamiento (ver Gráfico 13).

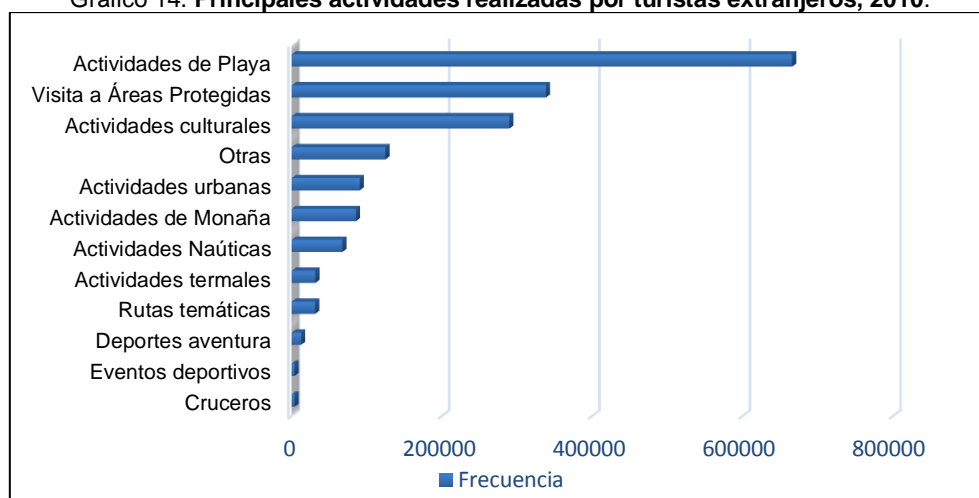
Gráfico 13. Número de llegadas de extranjeros en establecimientos de alojamiento, por región, 2011.



Fuente: Sernatur (2012c, p.17).

Los turistas extranjeros se sienten fuertemente inclinados a realizar actividades vinculadas con la naturaleza, destacando, entre los argentinos, el uso de los recursos de borde costero con los que cuenta el país. Por tanto es necesario hacer mayor hincapié en investigar la capacidad de resiliencia de los destinos costeros, puesto que corresponden a las principales zonas utilizadas por los turistas internacionales. Los recursos culturales y todo lo referente a las visitas tanto en zonas urbanas como rurales complementan la oferta del país, reforzándose la necesidad de fortalecer de este tipo de recursos (ver Gráfico 14).

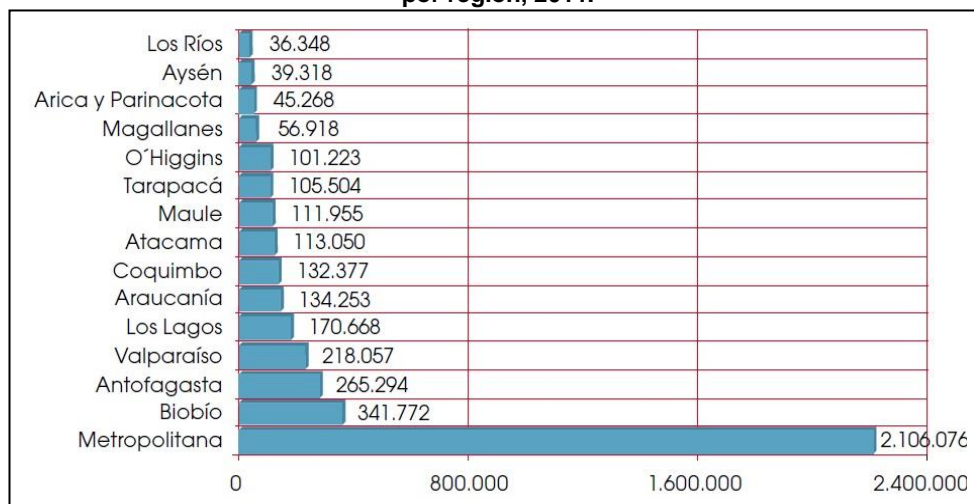
Gráfico 14. Principales actividades realizadas por turistas extranjeros, 2010.



Fuente: Elaboración Propia en base a Sernatur, 2011b.

Respecto al turismo interno, la llegada de chilenos a establecimientos de alojamiento para el año 2011, registró un total de 3.978.081 (ver Gráfico 15). Las principales 5 regiones de destino son: la Metropolitana, Biobío, Los Lagos, Antofagasta y Valparaíso. Desde el punto de vista del origen de los turistas nacionales es la capital del país y su hinterland la principal región de origen (52,9%), seguida por la Región del Biobío (8,6%), Antofagasta (6,7%), Valparaíso (5,5%) y Los Lagos (4,3%).

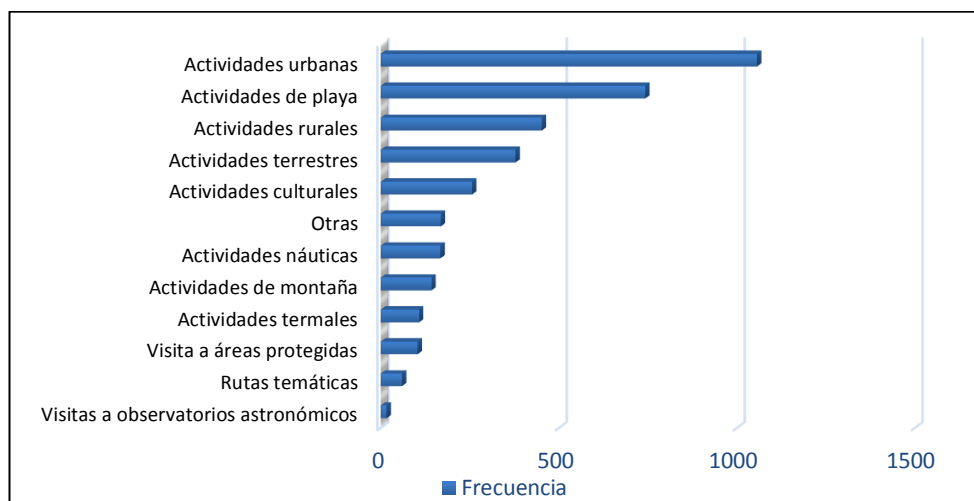
Gráfico 15. Número de llegada de chilenos a establecimientos de alojamiento, por región, 2011.



Fuente: Sernatur, 2012c.

De acuerdo a Sernatur (2012) el turismo interno representa el 70% del movimiento del este sector. En los últimos años la situación económica se ha visto reflejada en el 12,7% de aumento en la cantidad de viajes realizados por los chilenos dentro país (Castillo, 2013). El turista interno busca, con mayor frecuencia, las actividades realizadas en las zonas urbanas, siguiendo en importancia los recursos naturales costeros y rurales en los que se enmarcan las actividades realizadas durante sus salidas (ver Gráfico 16).

Gráfico 16. Principales actividades realizadas por turistas nacionales, 2012.



Fuente: Elaboración Propia en base a Sernatur (2012b).

Al constituir los turistas internos el principal mercado para los destinos en estudio, sobresale la importancia de contar con destinos resilientes que permitan estar preparados ante desastres, de manera tal que la demanda interna los perciba como destinos preparados y seguros ante adversidades.

5.1.2 Destinos turísticos en estudio.

5.1.2.1 Caracterización geográfica, demográfica y económica de la zona.

Los destinos involucrados en este estudio corresponden a Pichilemu, Licantén y Cobquecura, que político-administrativamente se emplazan en las regiones del Libertador Bernardo O'Higgins, Maule y Biobío respectivamente. A fin de identificar mejor las características del territorio el Gobierno de Chile, a través de la Corporación de Fomento de la Producción (1950), propone una zonificación que permite dividir al país en base a criterios de homogeneidad geográfica y económica, vocación y recursos naturales, población y actividad económica. En base a esta zonificación, Chile se encuentra dividido en 5 zonas: Zona Norte, Zona Central, Zona Sur, Zona Insular y Zona Austral. Los destinos del estudio se ubican en el área costera de la Zona Central de Chile. Las características de la Zona del Litoral Central de Chile posibilitan una importante homogeneidad de los destinos involucrados en este estudio.

La Zona Central de Chile, donde se posicionan los destinos estudiados, constituye el área de mayor productividad económica del país, debido a su clima favorable que beneficia la agricultura y la silvicultura. Además concentra recursos pesqueros, la industria manufacturera y el turismo. La zona central agrupa a las principales ciudades de Chile: Santiago, Valparaíso y Concepción.

Entre las actividades económicas, y en especial el turismo de esta zona destacan:

- Exportación. Se encuentran los puertos y aeropuertos más importantes del país que facilitan el intercambio de mercancías. En materia de Cruceros es Valparaíso el principal puerto, que concentra el 28,8% del movimiento de cruceristas a nivel nacional, convirtiéndose en la puerta de entrada y a su vez de distribución de este tipo de turistas hacia la Zona Central de Chile (Sernatur, 2013c).
- Minería. Se produce cobre, plomo y calizas que se utilizan para la elaboración del cemento. Además, se cuenta con antiguas carboníferas que hoy tienen un uso turístico. En esta zona se encuentra el principal Circuito Turístico y Patrimonial Lota Sorprendente, que incorpora el Parque Lota, el Museo del Carbón, la Mina Chiflón del Diablo y el Pueblito Minero del Siglo XIX, visitados cada año por alrededor de 200.000 personas (Hernández, 2011). Este último dato ratifica el gran potencial de captar más y nuevos segmentos de mercado turístico.
- Agricultura. El cultivo principal es de cereales (trigo, maíz y legumbres), frutales (producción de manzanas, uva de mesa, peras, almendras, ciruelas y duraznos) y hortalizas (lechugas, pepinos, zapallos, tomates, etc.). El sector frutícola es favorecido por las condiciones del suelo y el clima. Es importante destacar que las viñas son un importante recurso de la zona y la producción de vino es una de las más importantes a nivel nacional. Desde el punto de vista turístico esta zona comprende la mayor cantidad de rutas turísticas del vino, destacando las que se ubican en los Valles de Casablanca, Aconcagua, Colchagua y Cachapoal, que atraen tanto a turistas nacionales como principalmente a internacionales (60%). Los registros disponibles indican que durante el 2012 más de 150.000 turistas visitaron viñas sólo en el Valle de Colchagua (Bertín, 2013). En 2012 cerca de 80 viñas estuvieron abiertas al turismo, lo que significaría que cerca del 21% del total de bodegas del país ofrecen este servicio, concentradas principalmente en las regiones Metropolitana (25%), Valparaíso (25%), O'Higgins (23%), Maule (16%), y Biobío (6%) (Rodríguez, 2013).

- Silvicultura. La compone principalmente el pino insigne y eucaliptus. Se cuenta además con la planta de celulosa ubicada en la ciudad de Constitución (Región del Maule).
- Ganadería: Destacan porcinos, ganadería bovina y ovina que componen la gran cantidad de la masa animal. En las regiones del Maule y del Biobío la producción de bovinos, ovinos y porcinos dan origen lecherías y plantas faenadoras.

Los tres destinos en estudio tienen, en sus orígenes poblacionales, el legado de la cultura mapuche, lo que sin duda habla de su similitud al responder a destinos con culturas originarias comunes. De ahí que parte importante de los nombres de los lugares tengan su origen en el mapudungun (lengua mapuche).

Toponimia: a nivel de significado de sus nombres y ubicación general estos corresponden a:

- Pichilemu: "Bosque pequeño. Ubicado en la costa de la Región de O'Higgins, dista de la capital regional, Rancagua, 161km. (ver Figura 14). Al ser el destino más próximo a grandes centros poblados se convierte en un destino turístico preferente por habitantes de urbes durante gran parte del año.
- Licantén: "Lugar de piedra encantada". Ubicado en la costa de la Región del Maule se encuentra a 81km. de la capital regional, Talca. Licantén es uno de los principales destinos de la Costa Maulina, constituyéndose como uno de los predilectos de las ciudades de Talca y Curicó, los mayores centros poblados de la región.
- Cobquecura: "Pan de piedra". Ubicado en la costa de la Región del Biobío, está a 123 km. de la capital regional, Concepción. Este destino se constituye en el principal balneario (entendido en Chile como sol y playa) de la zona, alimentándose por el turismo más bien regional que proviene de ciudades cercanas como Chillán y alrededores.

Figura 14. Ubicación geográfica de los destinos en estudio.



Fuente: Elaboración Propia.

Desde el punto de vista demográfico los destinos tienen un volumen de población diferente que va disminuyendo de norte a sur, siendo Pichilemu el que cuenta con mayor población y Cobquecura la zona menos poblada. Lo anterior, visto desde la mirada de la resiliencia implica que debe ser trabajada desde las familias, puesto que ofrece un horizonte más auspicioso para aquellos destinos con menor población, por existir mayor conocimiento social y familiar en su interior (ver Cuadro 15).

Cuadro 15. Antecedentes demográficos y socioeconómicos de los destinos en estudio.

	Pichilemu	Licantén	Cobquecura
Población	12.392	7.699	5.014
Índice de dependencia económica	43,07	44,50	47,8
Porcentaje de empresas turísticas y afines	65,0%	56,0%	55,0%

Fuente: Elaboración Propia en base a Biblioteca Congreso Nacional (2013a, b y c).

En cuanto al índice de dependencia económica (medida indirecta del número de personas dependientes económicamente) se aprecia que a mayor población menor es el índice de dependencia, existiendo un mayor número de trabajadores activos en el destino (ver Cuadro 15). Lo anterior indica que a mayor dependencia económica, mayor es la importancia de fortalecer la resiliencia en los destinos, puesto que la fuerza de trabajo, en turismo, es cada vez mayor a medida que aumenta la población para los destinos en estudio.

Respecto al tejido empresarial que sustenta económicamente los destinos éste está compuesto principalmente por empresas vinculadas con el sector turístico como son comercio en general, hoteles y restaurantes, teniendo cada destino más el 50% de empresas turísticas y afines. Esto refleja la importancia económica que tiene el sector

turístico en todos los destinos, impactando en el desarrollo (ver Cuadro 15). Ello tiene su impacto en que el desarrollo y fortalecimiento de la resiliencia tiene un rol fundamental en los destinos, puesto que al ser el sector turístico la principal fuente de trabajo y de ingresos, estar preparados para enfrentar adversidades se torna esencial en cada uno de ellos. Por lo tanto, para poder fortalecer se debe saber la situación en la que se está, es decir, investigar las capacidades de resiliencia de los destinos.

En cuanto a los instrumentos de ordenamiento y planificación territorial y turística se puede señalar que existen algunos instrumentos desarrollados y ejecutados en los municipios involucrados en este estudio. Se presenta a continuación una descripción general de ellos, para posteriormente abordarlos en el análisis respectivo.

a) Instrumentos de ordenamiento y planificación territorial:

- Estrategia de Desarrollo Regional. Contiene objetivos estratégicos, políticas generales y líneas programáticas para la gestión territorial - ambiental, económica y social de todas las comunas que conforman la región. Es el eje conductor en materia socioeconómica y cultural de los territorios.
- Plan Director de Infraestructura Regional. Define y determina las líneas de acción en materia de los servicios de infraestructura pública, fomentando la planificación integrada y la comunicación intersectorial, en el ámbito de infraestructura, determinando prioridades en el destino de recursos.
- Plan Estratégico de Reconstrucción. Estos Planes surgen a partir del terremoto y tsunami del 27F de 2010 para territorios que se vieron afectados. Entre sus principales características están: coordinación interministerial, estudios técnicos, propuesta y herramienta de apoyo a la planificación urbana.
- Plan Regulador Urbano. Define para las comunas los límites del área urbana, la vialidad urbana y las diferentes zonas y sus usos al interior de la ciudad, incluidas algunas zonas de restricción. Este instrumento es uno de los exigidos por Ley a los municipios de todo el país.
- Plan de Desarrollo Comunal. Herramienta de planificación y orientación de la gestión del desarrollo comunal, alinea el crecimiento comunal con políticas y proyectos a ser implementados por las 345 Municipalidades del país para mejorar la gestión y lograr un desarrollo armónico y equilibrado con su entorno.

b) Instrumentos de ordenamiento y planificación turística:

- Política Regional de Turismo. Define la misión y objetivos en materia turística, dando a conocer los objetivos estratégicos y líneas de acción que se establecen para el desarrollo futuro del sector turístico en cada región.
- Plan de Desarrollo Turístico Regional. Genera las condiciones del entorno que hagan posible el cumplimiento de las metas propuestas en diversos ámbitos, con la finalidad de fortalecer el desarrollo turístico con identidad local y asociada a los recursos tanto naturales y culturales de los territorios.
- Plan de Desarrollo Turístico Comunal. Herramienta de planificación y orientación de la gestión turística de los municipios considerando los recursos con que cuenta el territorio, orientado por los objetivos turísticos que han sido definidos por los actores sociales comunales.
- Diagnóstico Turístico Comunal. Contiene las características generales de la comuna de manera tal que permita ser insumo relevante en el diseño de un Plan de Desarrollo Turístico Comunal. La vigencia de estos diagnósticos es de 2 años aproximadamente.

En el Cuadro 16 se puede observar que los destinos cumplen satisfactoriamente con los instrumentos básicos y fundamentales para la planificación territorial. A nivel de gestores locales estos instrumentos son factores clave en la capacidad de resiliencia, en la capacidad de recuperación, ya que permiten contar con herramientas físicas y productivas para prevenir y reaccionar ante desastres naturales. En cuanto a los instrumentos de ordenamiento y planificación de tipo turístico existen significativas debilidades, ya sea porque nunca se han diseñado o bien no están vigentes y no han tenido un seguimiento e implantación adecuada.

Cuadro 16. Instrumentos de planificación territorial y turística en destinos en estudio, 2013.

Instrumento	Pichilemu	Licantén	Cobquecura
Estrategia de Desarrollo Regional	Vigente 2011 - 2020	Vigente 2009 a 2020	Vigente 2008-2015
Plan Director de Infraestructura Regional	Vigente 2010-2030	Vigente 2010-2030	Vigente 2010-2030
Plan Estratégico de Reconstrucción	Destino no contemplado	Vigente 2010	Vigente 2010
Plan Regulador Urbano	Vigente 2005	No Vigente	Vigente 2001
Plan de Desarrollo Comunal	Vigente 2010 - 2014	Vigente 2008-2013	Vigente 2009-2014
Política Regional de Turismo	Vigente 2011- 2014	Vigente 2009 a 2020	Vigente 2011-2015
Plan de Desarrollo Turístico Regional	Vigente 2011-2014	Vigente 2011-2014	Vigente 2011-2014
Plan de Desarrollo Turístico Comunal	No existe	No existe	No vigente 2002-2006
Diagnóstico Turístico Comunal	No Vigente 2002	No Vigente 2008	No vigente 2002

Fuente: Elaboración Propia.

5.1.2.2 Caracterización turística de los destinos en estudio.

Desde la perspectiva turística, los tres destinos presentan características comunes. En primer lugar, por encontrarse todos emplazados en el borde costero destacando por el desarrollo de actividades deportivas y la oferta turística propia de playas; en segundo lugar por su carácter de comunidades rurales con un pasado y raigambre cultural común reflejada en sus fiestas campesinas, eventos culturales y religiosos, entre otros. El grado de desarrollo de cada destino, está en relación directa con la afluencia de turistas, siendo de manera preliminar (no se cuenta con datos confiables) el destino Pichilemu el que recibe una cantidad mayor de visitantes, lo que se traduce en una oferta turística más completa y en una mayor realización de actividades. Sin embargo, el abanico de recursos utilizados turísticamente por Licantén y Cobquecura los convierte en destinos atractivos para el segmento de mercado regional. Su ubicación como destinos del borde costero, destacan la necesidad de fortalecer su capacidad de resiliencia, de manera de tal de preparar al sector empresarial para enfrentar las adversidades que pueden afectarles (ver Cuadro 17).

Cuadro 17. Recursos turísticos y actividades turísticas potenciales en destinos en estudios, 2013.

Recursos Turísticos y Actividades	Pichilemu	Licantén	Cobquecura
Recursos Turísticos Naturales	Diversas playas Borde de mar Laguna Petrel Punta de Lobos Bosque Municipal Parque Ross	Playas de Iloca, La Pesca, Duao Borde costero sector de La Pesca Desembocadura Río Mataquito Río Mataquito Mirador El Peñón	Playas Ríos Cobquecura, Buchupureo y Taucu Monumento Natural Iglesia de Piedra Cerro Calvario Grutas y Cavernas Lobería
Actividades Potenciales	Asoleamiento y baño Deportes de playa y acuáticos Surf, Winsurf, Kayak y Kitesurf Pesca recreativa de orilla Observación de flora y fauna Parapente y Alas delta Trekking Moto Cross y Mountainbike	Asoleamiento y baño Deportes de playa Pesca recreativa Observación de flora y fauna Fotografía Panorámica MotoCross Trekking Paseos en bote, Cabalgatas	Pesca recreativa Eventos deportivos náuticos Práctica de surf y body board Asoleamiento y baños en mar y río Visita a grutas y cavernas Vistas panorámicas, fotografía Caminatas, Trekking
Recursos Turísticos Culturales	Edificio Centro Cultural Estación de Tren Ferias artesanales Gastronomía marina Semana Pichilemu Fiestas campesinas Competencias deportivas Campeonato Internacional de Surf Festival de la Primavera Museo del Niño Rural	Caleta Duao Fiesta de San Pedro en Duao Ferias artesanales Gastronomía marina Semana Ilocana Campeonatos de rodeo Competencias deportivas Campeonatos de pesca Monumento Nacional Iglesia Lora Plazas de Iloca, Duao. Pasarela peatonal Río Mataquito Centro Cultural Pablo de Rokha	Plazas de Buchupureo y Cobquecura Ferias artesanales Iglesia de Cobquecura Arquitectura tradicional de Cobquecura Casco histórico de Cobquecura Fiesta de la Candelaria Gastronomía marina Fiesta de la Jaiba Fiestas campesinas y Rodeos Exposiciones artísticas
Actividades Potenciales	Observación de Arquitectura Compra de artesanía Cabalgatas por alrededores Paseos en Coche Degustación de productos del mar Observación de eventos deportivos. Participación en actividades de folklore y deporte campesino Visitas a Museo y Exposiciones de Arte	Compra de artesanía Degustación de productos del mar Práctica de deportes extremos Asistencia a eventos de folklore campesino Observación de campeonatos deportivos Participación en fiestas y deportes tradicionales	Compra de artesanía Degustación de productos del mar Observación de campeonatos deportivos Participación en fiestas tradicionales City tours en casco histórico Visitas a sitios históricos Cabalgatas

Fuente: Elaboración Propia.

Con relación al tejido empresarial turístico de los destinos y en base a información recogida en terreno y complementada con la disponible en Sernatur (2009b, 2013b), se identifica claramente la importancia del capital emprendedor con que cuenta cada destino. Pichilemu es el destino que ha desarrollado un mayor número de emprendimientos turísticos, mientras que Licantén y Cobquecura tienen una proporción menor de empresarios. Los datos recopilados corresponden a las empresas formalmente establecidas (ver Cuadro 18). Cabe señalar que, adicionalmente, existe una oferta informal de establecimientos de alojamientos bajo el modelo de “cabañas turísticas” que se ofrecen durante el periodo estival.

Cuadro 18. Tejido empresarial y asociativo en el ámbito turístico.

	Pichilemu*¹	Licantén*²	Cobquecura*²
Agencias de Viaje	2	2	0
Alojamiento Turístico	105	57	18
Artesanía	3	5	3
Guías de Turismo	7	3	0
Otros Prestadores Turísticos	8	5	0
Servicios Culturales y de Esparcimiento	8	2	3
Servicios de Alimentación	45	10	16
Total	178	84	40
Proporción de empresas en base a la población local.	14,36%	10,91%	7,98%
Asociaciones/Cámaras de Comercio y Turismo/Redes de Turismo	5	1	1
Total	5	1	1

Fuente: Elaboración Propia en base a Sernatur (2009b*¹, 2013b*²)

Son los establecimientos de alimentación y alojamiento turístico los que lideran el grupo de empresas establecidas en los destinos. Con un tejido empresarial de estas características, se torna interesante identificar cuál es su capacidad de resiliencia ante desastres y que tan preparados están para salir fortalecidos de las adversidades.

Por otra parte, al constituir el turismo uno de los motores productivos de cada uno de los destinos en estudio, resulta vital contar con la percepción, en materia de resiliencia, por parte del tejido empresarial y asociativo, que permita disminuir las brechas existentes y estar preparados para eventuales eventos futuros.

Sobre el capital social turístico del territorio se observa una gran disparidad entre los destinos. Pichilemu es el que cuenta con un mayor número de organizaciones vigentes. En el caso de Licantén, de acuerdo a lo observado en terreno, cuenta con más empresarios en el ámbito del comercio que en el sector turístico. Estos últimos, al encontrarse con sus establecimientos dispersos en el litoral costero, no se sienten identificados por esta organización liderada por empresarios de área urbana de Licantén. Por su parte, Cobquecura no ha realizado los esfuerzos por integrar a los empresarios turísticos del territorio, percibiéndose que la organización existente tiene un bajo reconocimiento social y empresarial.

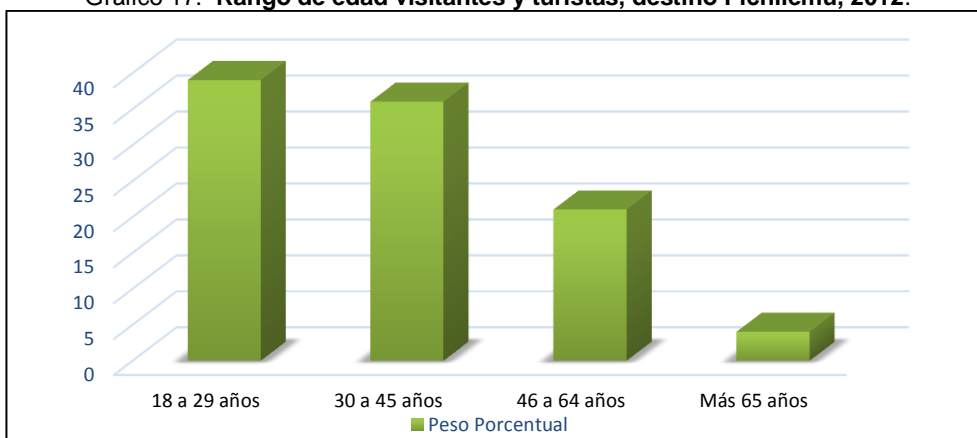
5.1.2.3 Antecedentes de la demanda turística de los destinos en estudio.

La información oficial disponible sobre la demanda turística de los destinos es de carácter informal y bastante variable, ya que se basa sólo en algunos estudios realizados a nivel regional que los incluye, pero que no los análisis en profundidad. De manera de poder conocer el perfil del turista que llega a cada destino, como parte de esta investigación se aplicó en cada uno de ellos encuestas a turistas durante el periodo 2012-2013, con el objeto de contar con la identificación del perfil de la demanda que llega a cada destino. A continuación se detallan las principales características para los destinos.

a) Pichilemu

Los excursionistas visitantes y los turistas se caracterizan por ser predominantemente jóvenes de 18 a 29 años y adultos jóvenes de 30 a 45 años, con pesos porcentuales bastante similares (39% y 36% respectivamente). Esto permite establecer que el destino, dado su principal atractivo turístico (playas), atrae a un segmento familiar y de grupos de jóvenes. El comportamiento varía en temporada baja, época en se desarrollan programas de tercera edad impulsados por la administración central complementándose así la ocupación hotelera con un segmento de adultos mayores jubilados en periodos no demandado por los jóvenes (ver Gráfico 17).

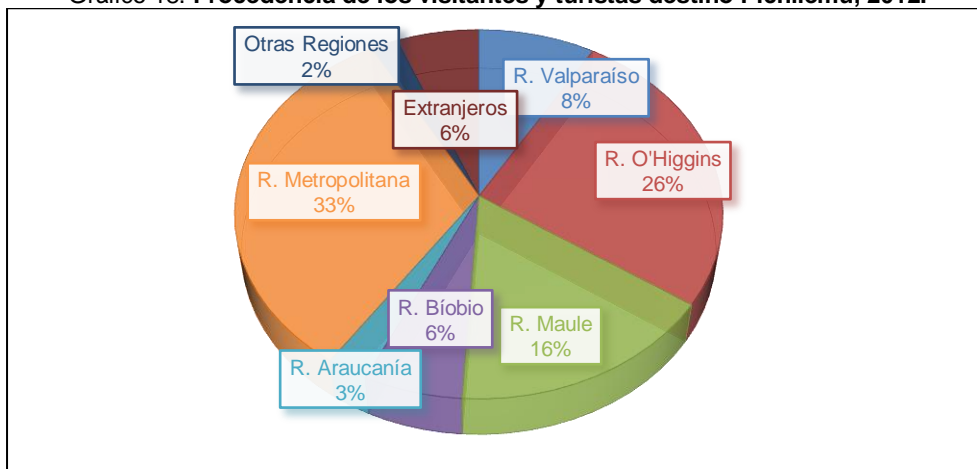
Gráfico 17. Rango de edad visitantes y turistas, destino Pichilemu, 2012.



Fuente: Elaboración Propia.

En relación a la procedencia de los visitantes y turistas, el principal centro de origen es la Región Metropolitana (33%). La ciudad de Santiago se lleva el mayor peso en importancia (30% de visitantes). Se observa que el sólo el 6% de los visitantes es extranjero. Este dato refuerza la importancia del turismo interno en la zona. Más del 26% tiene como residencia alguna ciudad o localidad dentro de la misma región. La región vecina (del Maule) contribuye con un porcentaje bastante importante, un 16% de las llegadas al destino (ver Gráfico 18).

Gráfico 18. Procedencia de los visitantes y turistas destino Pichilemu, 2012.

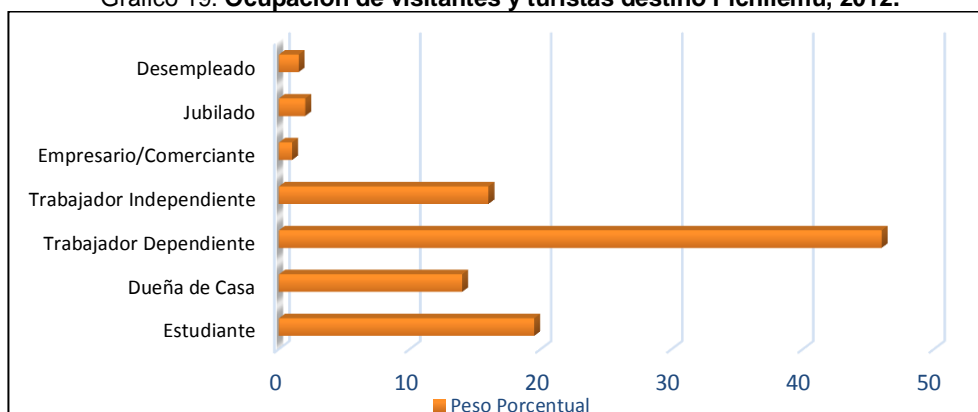


Fuente: Elaboración Propia.

Con respecto a la ocupación de los visitantes y turistas, la categoría de los trabajadores dependientes representa el primer lugar con un del 46% (ver Gráfico 19). En segundo lugar

están los estudiantes con un 19% y en tercer lugar los trabajadores independientes, (autónomos) con un 16%. Esto se relaciona directamente con el nivel socioeconómico y con los rangos de edad de los visitantes y turistas.

Gráfico 19. Ocupación de visitantes y turistas destino Pichilemu, 2012.



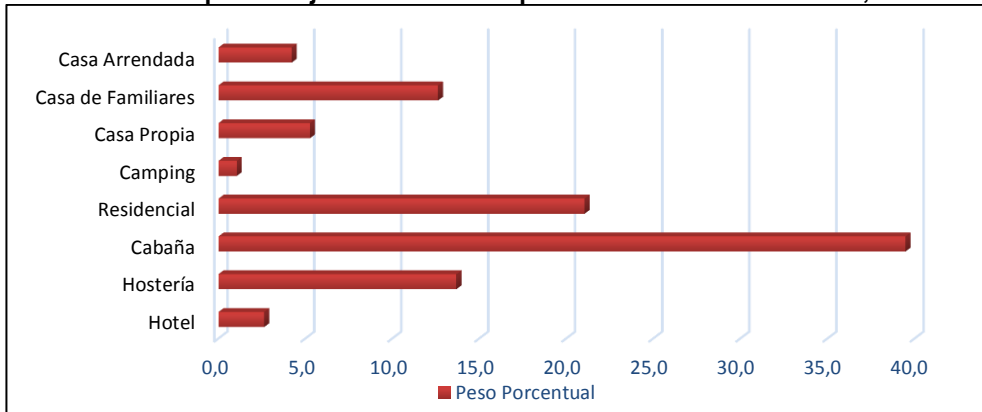
Fuente: Elaboración Propia.

La gran mayoría (81%) de los visitantes y turistas han recorrido el destino anteriormente se puede considerar que el destino posee viajeros que repiten visitas a través de los años, pese a los desastres naturales que afectaron al destino en años anteriores.

De los encuestados, un 95% pernoctó en el destino, pudiendo establecerse que casi la totalidad corresponde a turistas. Esto, tal vez, puede ser distinto durante el fin de semana, cuando la afluencia diaria aumenta por parte de visitantes de ciudades cercanas ubicadas al interior del territorio que disfrutan de la gastronomía típica de la zona en una excursión generalmente por el día.

El promedio de estancia en el lugar es de 4,9 días, cifra que se ve incrementada puesto que más del 12% de los turistas posee una segunda residencia en el destino o bien cuenta con familiares que la poseen, prolongándose de esta forma los días de alojamiento. En cuanto al tipo de alojamiento utilizado predominan las cabañas, con un 39%, seguido por los hospedajes tipo residenciales que representan el 21% y en proporción similar entre ellas las hosterías y las casas de familias residentes (ver Gráfico 20).

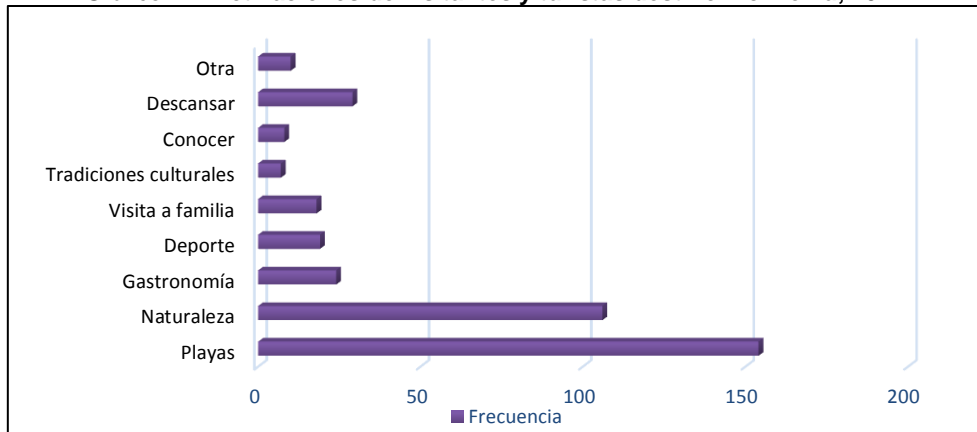
Gráfico 20. Tipo de alojamiento utilizado por turistas destino Pichilemu, 2012.



Fuente: Elaboración Propia.

Respecto a las motivaciones de viaje, se evidencia claramente que los visitantes y turistas tienen una fuerte inclinación por los recursos naturales y playas con los que cuenta el destino, destacando su naturaleza de borde costero, principalmente para practicar actividades de sol y playa sumado a otras motivaciones de descanso y el disfrute de la gastronomía marina y los deportes acuáticos entre otros (en el Gráfico 21).

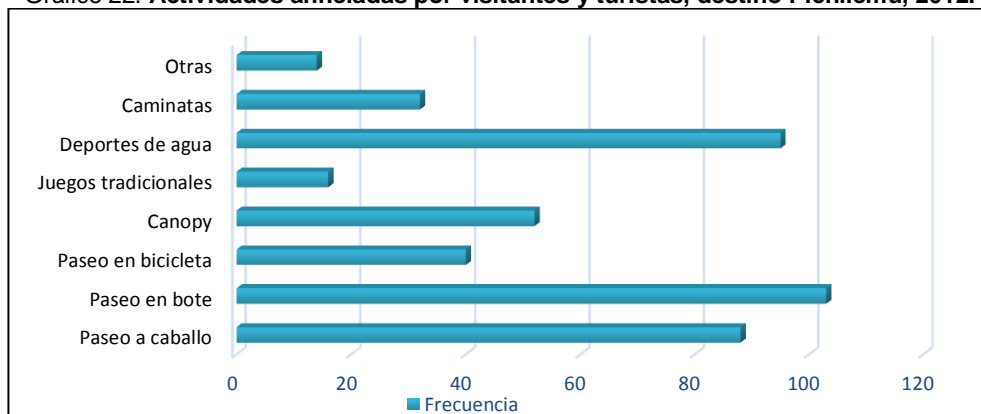
Gráfico 21. Motivaciones de visitantes y turistas destino Pichilemu, 2012.



Fuente: Elaboración Propia.

Acerca de actividades a realizar en el destino, los visitantes y turista, que en promedio de grupo son de 4,8 turistas y visitantes, manifiestan que el destino ofrece actividades de uso turístico que permiten un mayor aprovechamiento del tiempo que destinan a Pichilemu. Sin embargo, demandan de actividades como: paseos en bote, paseos a caballo y deportes de agua (ver Gráfico 22). Pichilemu es reconocido por ser un punto para el desarrollo de surf, pero ese es un deporte exclusivo y no de amplia práctica para el segmento de turistas nacionales, por lo que ampliar su oferta de actividades incrementaría la satisfacción y la permanencia de turistas en el destino.

Gráfico 22. Actividades anheladas por visitantes y turistas, destino Pichilemu, 2012.

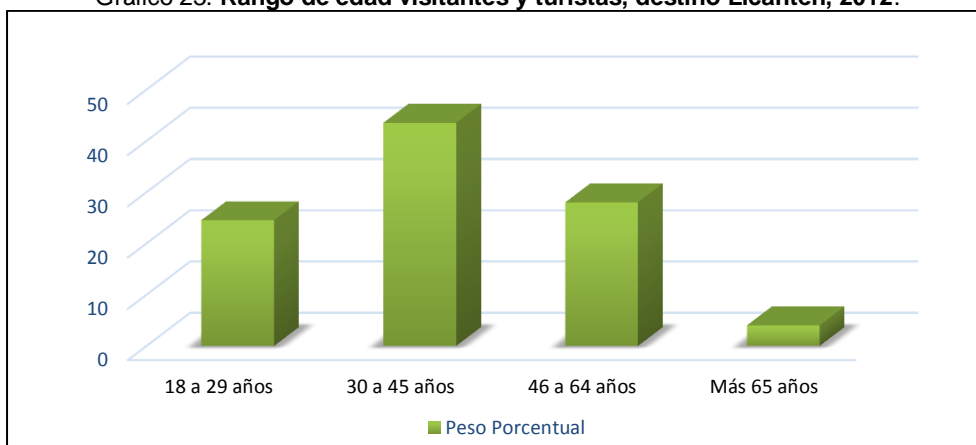


Fuente: Elaboración Propia.

b) Licantén

En la comuna de Licantén los visitantes y turistas se caracterizan por ser, mayoritariamente adultos jóvenes y adultos, entre 30 a 45 años (43%) y entre 46 a 64 años (28%). Destaca la presencia de jóvenes en rango de 18 a 29 años (24%). Estos datos permiten establecer que el destino, dadas sus características de tranquilidad vinculada a un hermoso entorno natural, atrae a un segmento más maduro, que busca lugares menos concurridos para disfrutar de la estancia (ver Gráfico 23).

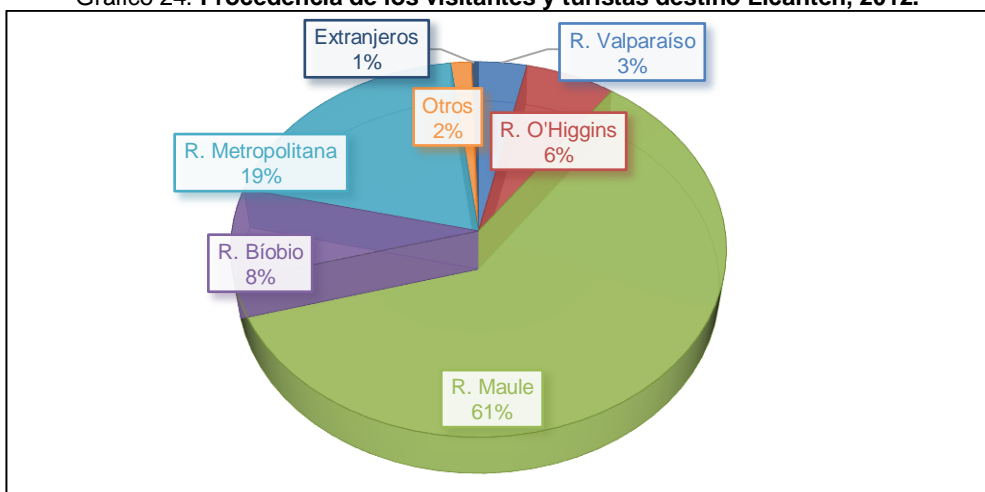
Gráfico 23. Rango de edad visitantes y turistas, destino Licantén, 2012.



Fuente: Elaboración Propia.

Respecto a la procedencia de los visitantes y turistas, el principal centro de origen es la misma región del Maule, en que las principales ciudades como Talca, Curicó y Linares, se llevan el mayor peso en importancia (cerca del 61% de visitantes). La Región Metropolitana aporta el 19% de turistas, cifra no menor pero bastante inferior a la que aporta la propia Región del Maule. Este escenario establece claramente que el mercado regional es el que concentra la gran mayoría de la demanda al destino (ver Gráfico 24).

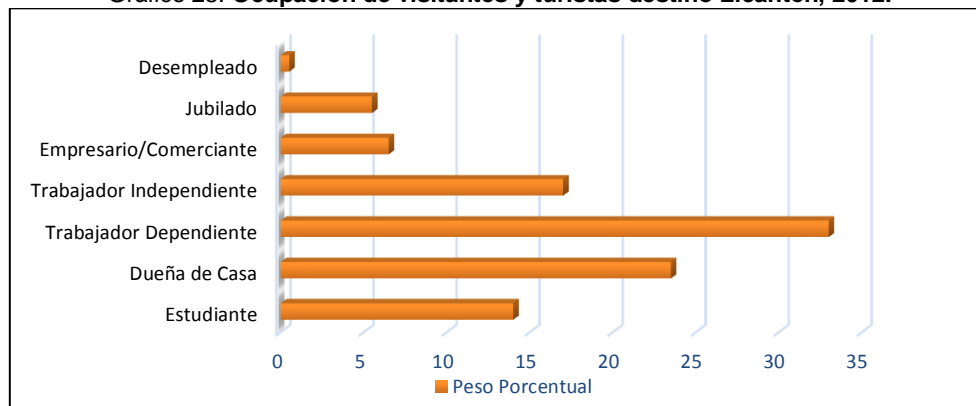
Gráfico 24. Procedencia de los visitantes y turistas destino Licantén, 2012.



Fuente: Elaboración Propia.

Referido a la ocupación de los visitantes y turistas queda demostrado que principalmente son trabajadores dependientes los que arriban a Licantén (33%) (Ver Gráfico 25). Sin embargo un significativo porcentaje de trabajadores independientes (17%) y dueñas de casa que se acercan a Licantén. La presencia de dueñas de casa (23,5%) entrega antecedentes de la presencia mayoritaria de familias de clase media.

Gráfico 25. Ocupación de visitantes y turistas destino Licantén, 2012.



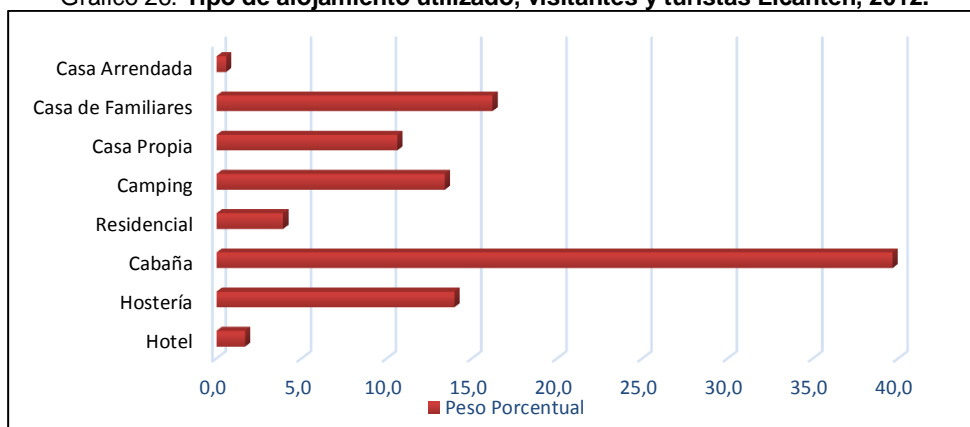
Fuente: Elaboración Propia.

Un 73% de los visitantes y turistas han visitado el destino anteriormente, reflejando un importante grado de fidelidad. En el caso de Licantén, este dato tiene un especial interés puesto que este destino se ha visto fuertemente afectado por desastres naturales. Los visitantes y turistas siguen volviendo al lugar, en un promedio de 8,5 visitas.

De los encuestados, un 89% pernoctó en el destino, indicándose con ello que en la temporada turística, pese a provenir de ciudades de la misma región, permanecen varios días. Durante los fines de semana, en temporada baja, el destino tiene una gran afluencia de visitantes por el día, cantidad que se incrementa los fines de semana.

El promedio de pernoctación es de 2,7 días, lo que puede significar que el destino es una zona de paso para turistas y visitantes que realizan recorridos a lo largo de la zona central del país. Otra mirada podría fijarse en que como es una zona afectada por desastres naturales, el temor y la inseguridad disminuyen su pernoctación. En cuanto al lugar de alojamiento, el tipo más utilizado es el de cabaña, con casi el 39%, seguido por casas de familiares (16%) y luego el porcentaje restante está distribuido entre hosterías, camping y casa propia (ver Gráfico 26). El 10% de los turistas poseen segunda residencia en el lugar, algo que según información recogida ha ido en aumento en los últimos años.

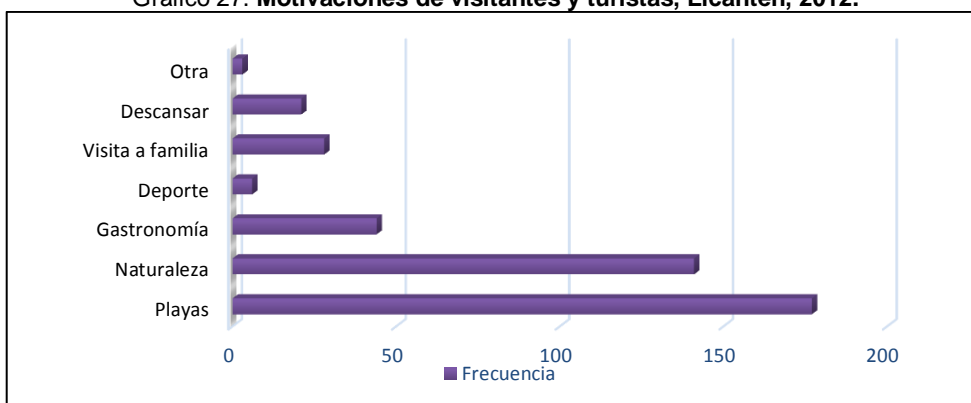
Gráfico 26. Tipo de alojamiento utilizado, visitantes y turistas Licantén, 2012.



Fuente: Elaboración Propia.

En lo que se refiere a las motivaciones de viaje se observa que son los recursos naturales vinculados al sector litoral lo que principalmente atraen a los turistas. Factores complementarios son el disfrute de la gastronomía típica y la visita a familiares. Si bien en el apartado anterior se establece que el lugar de alojamiento utilizado en casa de familiares es de un 16%, la principal motivación sigue siendo el disfrute de las playas y la belleza natural del territorio por sobre la visita a familiares (en el Gráfico 27).

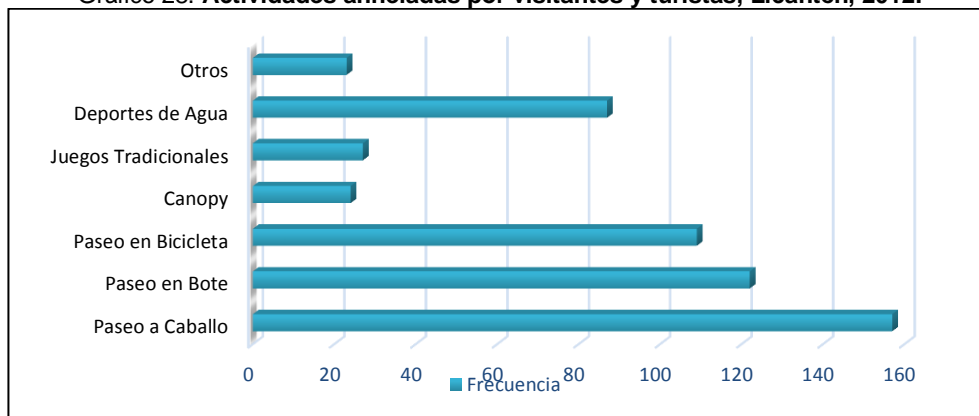
Gráfico 27. Motivaciones de visitantes y turistas, Licantén, 2012.



Fuente: Elaboración Propia.

Acerca de la oferta de actividades a realizar en el destino, los visitantes y turistas señalan que aún es escasa y hacen sentir la necesidad de contar con una mayor variedad de éstas. Considerando que el promedio del grupo de viaje es de 4,7 turistas, en general familias, lo que principalmente demandan es oferta de actividades que permitan el disfrute para todo el grupo familiar. El mayor interés recae en paseos a caballo, paseo en bote y en bicicleta, oferta para desarrollo de deportes vinculados al agua, entre otros (ver Gráfico 28).

Gráfico 28. **Actividades anheladas por visitantes y turistas, Licantén, 2012.**

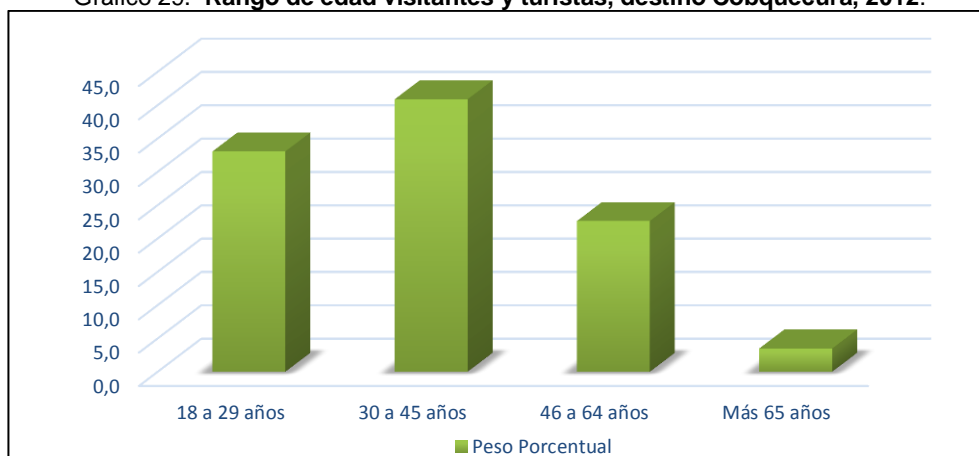


Fuente: Elaboración Propia.

c) Cobquecura

El destino Cobquecura tiene como característica principal que sus visitantes y turistas son predominantemente jóvenes (33%) y adultos jóvenes (39%), lo que lo identifica como destino familiar y juvenil (ver Gráfico 29). Este destino no es un lugar especialmente apto para los adultos mayores. Hay requisitos de accesibilidad que no han sido cubiertos tanto por las empresas prestadoras de servicios turísticos como por la infraestructura pública disponible. El destino al estar cercano a ciudades importantes en la región es frecuentado por los jóvenes quienes lo utilizan como destino de “fin de semana” para realizar actividades de esparcimiento en grupos, produciéndose lamentablemente situaciones complejas en cuanto a ruido y suciedad.

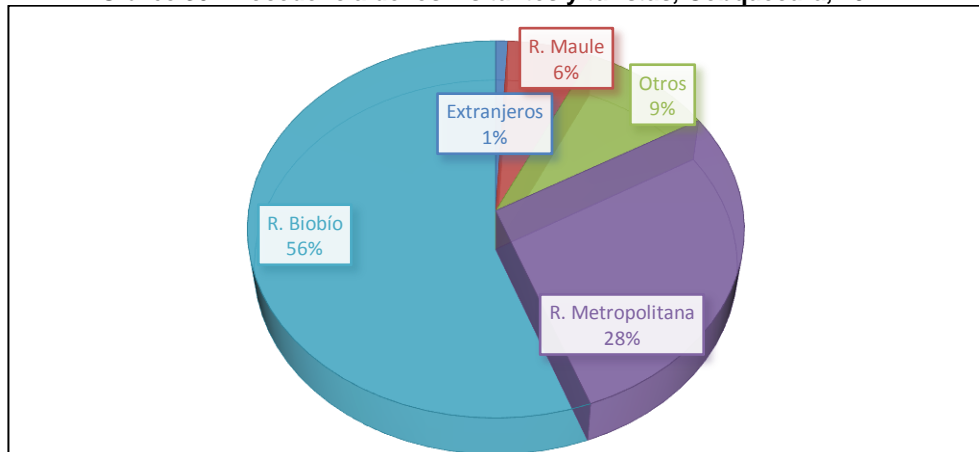
Gráfico 29. Rango de edad visitantes y turistas, destino Cobquecura, 2012.



Fuente: Elaboración Propia.

La demanda actual mayoritaria de Cobquecura corresponde a visitantes y turistas provenientes de la misma región, la Región del Biobío (56%), especialmente de las ciudades de Chillán y Concepción (capital regional), las más importantes en este aspecto (cerca del 40% de visitantes). El segundo grupo de turistas proviene de la Región Metropolitana (28%). Santiago, la capital del país aporta el 20% del mercado que llega a Cobquecura. Con estos datos se puede determinar la importancia del segmento regional que visita el destino y además destacar el rol relevante de Santiago como el centro urbano más poblado del país (ver Gráfico 30).

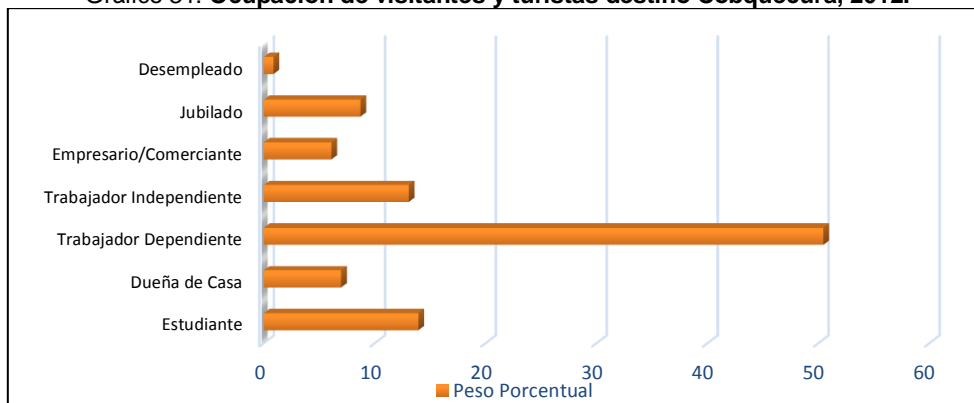
Gráfico 30. Procedencia de los visitantes y turistas, Cobquecura, 2012.



Fuente: Elaboración Propia.

El destino demuestra claramente que es el trabajo independiente la principal ocupación de sus visitantes, con un 50%, mientras que la situación es muy similar el campo ocupacional de trabajadores independientes, 13%, y de estudiantes, 14%. En el caso de los trabajadores dependientes, los principales períodos de visitas al destino son los fines de semana en temporada baja. El comportamiento en temporada estival es diferente, puesto que en Chile los trabajadores dependientes cuentan con 15 días hábiles de vacaciones pagadas, lo que permite que las visitas se puedan prolongar (ver Gráfico 31).

Gráfico 31. **Ocupación de visitantes y turistas destino Cobquecura, 2012.**



Fuente: Elaboración Propia.

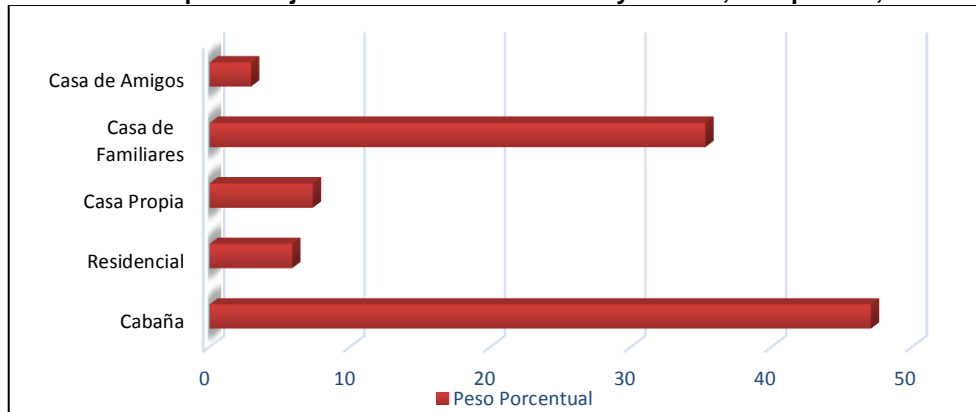
Los visitantes y turistas que arriban a Cobquecura muestran un alto grado de fidelidad al destino. Un 92% había visitado el lugar anteriormente y en promedio lo han hecho 12,3 veces. Un 10% de los turistas y visitantes han viajado toda la vida al destino, ya sea por su cercanía, como por la presencia de familiares. Los desastres naturales que han afectado la zona, principalmente terremotos, no han afectado las visitas al lugar, lo que es un indicador de la capacidad de resiliencia que puede ser observada tanto en el destino como en los turistas, que a pesar de la destrucción siguen fieles al territorio.

En promedio, la estancia en el destino se prolonga por 4,8 días situación que representa a cerca del 59% de los turistas y visitantes que alojaron en Cobquecura. Estos datos generan la percepción de que aproximadamente la mitad del turismo que llega al destino pernocta y la otra mitad corresponden a visitas por el día. El sector empresarial percibe que durante la temporada alta, los fines de semana, la población flotante diaria se incrementa notoriamente.

Que el promedio de estancia sea de 4,8 días indica que el destino es estable y de permanencia media, requiriéndose un mayor grado de planificación y programación. En

cuanto al tipo de alojamiento, el más utilizado es el de cabañas (47%), seguido por casas de familiares, con un 35% (ver Gráfico 32). Un 7,3 tiene casa propia. Por lo tanto existe un segmento permanente que visita el lugar, atraído por sus características singulares, a pesar de haber sido afectado por desastres naturales.

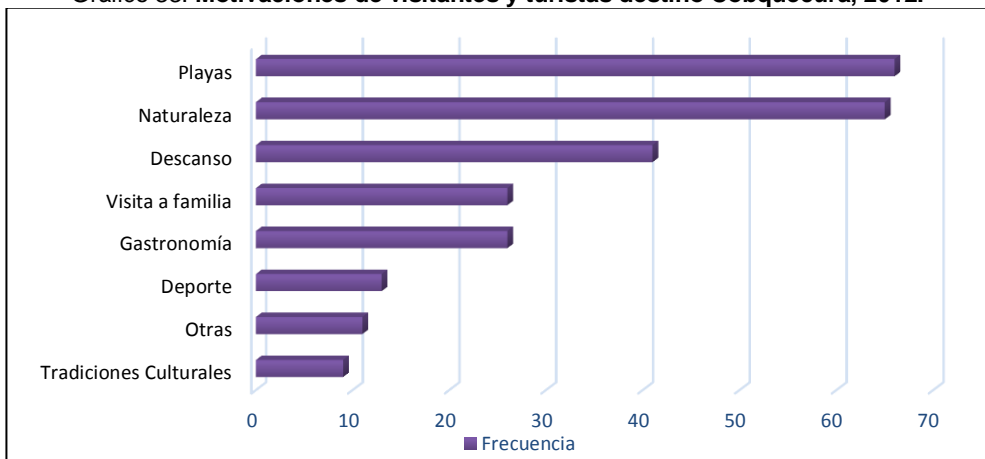
Gráfico 32. Tipo de alojamiento utilizado visitantes y turistas, Cobquecura, 2012.



Fuente: Elaboración Propia.

Los motivos por los cuales es visitado el destino son principalmente los relacionados con la naturaleza, en especial con los recursos vinculados a sus playas. La necesidad de descansar, de desconectarse de la vida ajetreada los motiva a visitar el destino, encontrando las condiciones apropiadas para el descanso. Esto se ratifica al observar que 92% de los turistas lo han visitado anteriormente (ver el Gráfico 33).

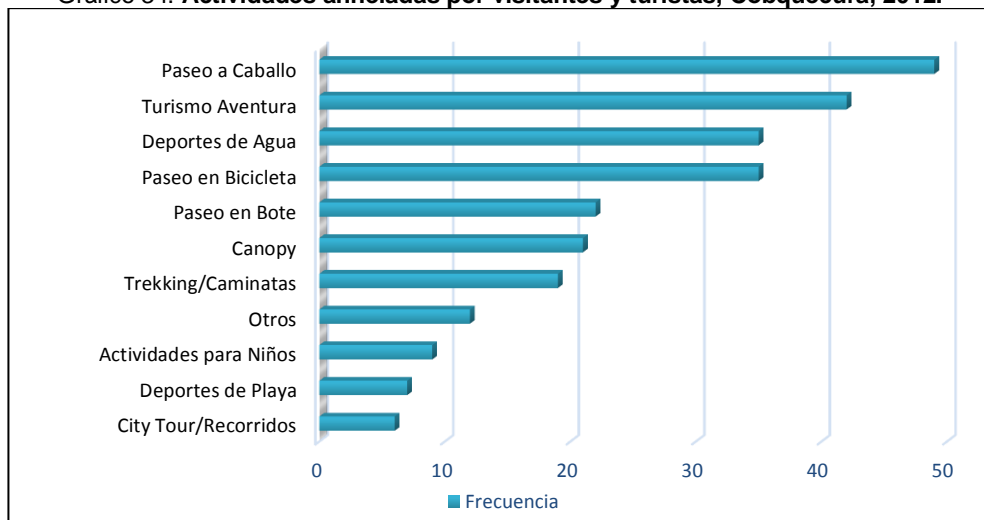
Gráfico 33. Motivaciones de visitantes y turistas destino Cobquecura, 2012.



Fuente: Elaboración Propia.

Las demandas de actividades por parte de los turistas y visitantes, que en promedio corresponde a grupos de 4,5 personas, están relacionadas con las oportunidades que tienen para el uso de los recursos naturales con que cuenta el destino, de manera de poder vivir una experiencia turística integral. Así estarían más a gusto si pudieran desarrollar actividades como: paseos a caballo, turismo aventura, circuitos en bicicleta, tirolesa, entre otros. Pese a estas demandas no satisfechas, la permanencia promedio es de 4,8 días (ver Gráfico 34).

Gráfico 34. **Actividades anheladas por visitantes y turistas, Cobquecura, 2012.**



Fuente: Elaboración Propia.

A nivel general cada uno de los destinos involucrados en este estudio presenta similitudes y diferencias en cuanto al perfil de turistas que visita cada destino, destacando las presentadas en el Cuadro 19.

Cuadro 19. Resumen de perfil de demanda turística para destinos en estudio.

	Pichilemu Región de O'Higgins	Licantén Región del Maule	Cobquecura Región de Biobío
Rango de edad	18 a 29 años 39% 30 a 45 años 36%	18 a 29 años 24% 30 a 45 años 43%	18 a 29 años 33% 30 a 45 años 41%
Procedencia	R. Metropolitana 33% R. de O'Higgins 26%	R. del Maule 61% R. Metropolitana 19%	R. de Biobío 56% R. Metropolitana 28%
Grupo de viaje	4,8	4,7	4,5
Promedio estadía	4,9 días	2,7 días	4,8 días
Promedio viajes previos	5,6	8,5	12,3
Ocupación	Trab. dependiente 46% Estudiante 19%	Trab. dependiente 33% Trab. Independiente 17%	Trab. dependiente 50% Estudiante 13%
Tipo alojamiento	Cabaña 39% Residenciales 21%	Cabaña 39% Casa familiares 16%	Cabaña 47% Casa familiares 35%
Motivación	Playas Naturaleza	Playas Naturaleza	Playas Naturaleza
Actividades	Paseos en bote Deportes de agua	Paseos en bote Paseos a caballo	Paseos a caballo Turismo aventura

Fuente: Elaboración Propia.

Tomando en consideración la edad de turistas y visitantes, la información recopilada indica que son estos tres destinos que atraen prioritariamente a turistas jóvenes y adultos jóvenes. Sin embargo, es Licantén el que demuestra responder a un turista más adulto que joven, según señalan los empresarios turísticos consultados.

Todos los destinos son visitados por grupos en promedio superiores a cuatro integrantes, correspondiendo a grupos familiares o de amigos que se desplazan a los destinos. La procedencia de los turistas tiene una marcada tendencia a un turismo inter regional en especial en los destino de Licantén y Cobquecura. En el caso de Pichilemu es la Región Metropolitana la que aporta un segmento de mercado mayor al regional, alcanzando poco más del tercio de total. Probablemente influye en ello su cercanía con Santiago, la capital de país.

Pese al terremoto y tsunami del 27F de 2010 los tres destinos cuentan con turistas y visitantes fieles a ellos, destacando Licantén, el destino más afectado físicamente, en que la fidelidad de sus visitantes se traduce en un promedio de 8,5 visitas anteriores al destino.

Respecto a la ocupación, en los destinos estudiados existe una proporción importante de trabajadores dependientes, en especial en Pichilemu y Cobquecura, mientras que en Licantén es compartida con los trabajadores independientes. Si a Pichilemu y Cobquecura

llegan jóvenes, generalmente son estudiantes de educación superior o técnica, que al desarrollar estudios en ciudades cercanas a los destinos se constituyen como segmento de mercado relevante.

Uno de los principales tipos de alojamiento utilizado en los destinos corresponde a cabañas (bungalows), luego en importancia está la casa de familiares en Licantén y Cobquecura. Es Pichilemu el destino menos vinculado a familia. Fundamentalmente es un destino que motiva la visita de turistas que provienen de otra región.

Las motivaciones de viaje para los destinos motivo de este estudio radican en sus características naturales y paisajísticas de borde costero, que incentivan un considerable desplazamiento de turistas y visitantes.

Destaca en todo los destinos la necesidad de contar con actividades deportivas y de recreación que permitan un mayor disfrute por parte de todos los integrantes de los grupos de viaje, materia pendiente a ser abordada en cada destino en estudio.

5.1.2.4 Diagnóstico estratégico turístico de los destinos en estudio.

A modo de síntesis, y con el objeto de tener una visión global de la situación turística de los tres destinos, en particular de sus localidades litorales que concentran la actividad turística, se presenta a continuación sus principales fortalezas y debilidades, que tienen relación directa con sus capacidades de resiliencia (ver Cuadros 20,21 y 22).

a) Pichilemu.

Cuadro 20. Fortalezas y debilidades del destino turístico de Pichilemu.

Fortalezas	Debilidades
Gran riqueza de recursos naturales ubicados en el borde costero, que le han permitido el desarrollo de deportes náuticos que han posicionado el destino a nivel nacional, especialmente en el caso del surf.	La difusión de la oferta turística se ha centrado en las actividades vinculadas a la playa y mar, dejando de lado los recursos rurales con los que cuenta el destino. Esto desequilibra la economía turística y la centra en un tipo de producto que, ante desastres naturales, se resiente fuertemente.
Diversidad de atractivos turísticos, principalmente naturales, que hacen que el destino pueda ofrecer una gama importante de actividades turísticas.	Amplia oferta informal de alojamiento que afecta, no sólo los ingresos municipales o fiscales, sino también la imagen de la calidad de los servicios de alojamiento y por ende la satisfacción de los turistas.
Amplio territorio de playas con que cuenta el destino, permite que los turistas y la población local disfruten adecuadamente sin aglomeraciones.	Escasa inversión pública y privada destinada al aumento de oferta de productos turísticos y en programas de mejoramiento de la calidad.
La ubicación estratégica de Pichilemu respecto de los mercados turísticos emisores lo convierte en un destino muy accesible. Las vías de comunicación vial expeditas acercan a los turistas al destino.	Deficiencias de infraestructura, servicios básicos, seguridad y señalética que den respuesta a las demandas de la población flotante.
Litoral costero limpio, con baja edificación que permite identificar el destino como lugar bien conservado y con cierto carácter de sostenibilidad.	Inexistencia de programas orientados a la prevención y reacción ante desastres naturales.
Zona de interior con recursos turísticos potenciales propios de las tradiciones campesinas, especialmente de la cultura en la zona huasa de interior.	Inexistencia de Plan de Desarrollo Turístico Comunal, que oriente y guíe el turismo en la comuna y que debe contemplar a todos los actores vinculados directa e indirectamente con la actividad.
Presencia de organizaciones turísticas empresariales dan el sustento social para avanzar en la consolidación de la importancia de la actividad en la zona.	El municipio no cuenta con un departamento dedicado al desarrollo turístico del destino y tampoco dispone de personal técnico/profesional idóneo para apoyar la gestión turística del territorio.

Fuente: Elaboración Propia.

b) Licantén.

Cuadro 21. Fortalezas y debilidades del destino turístico de Licantén.

Fortalezas	Debilidades
El destino cuenta con recursos naturales vinculados al litoral de importante potencial y con una belleza escénica que permitiría el desarrollo de una oferta de actividades con fines turísticos.	El destino muestra deficiencias en materia de ordenamiento territorial que delimite y haga respetar las zonas de riesgo de construcción, en especial las referidas al borde costero.
Dado el tamaño del destino cuenta con una oferta turística adecuada de alojamientos y empresas de servicios de alimentación.	Asimismo presenta carencias importantes en materia de servicios básicos que den sustento a la llegada de población flotante, como agua potable, electricidad, cobertura telefónica, servicios de aseo y ornato, etc.
Cuenta con conectividad adecuada con otras comunas y ciudades emisoras de turistas y visitantes, especialmente las que se ubican en misma región.	Falta de acceso público a las playas, ya que las construcciones privadas limitan el disfrute del recurso. Existe una deficiente zonificación de áreas de estacionamiento y ausencia de calzadas peatonales con uso de ciclo vías.
La relación precio calidad de los servicios turísticos, permite que los visitantes y turistas, en su mayoría de nivel medio, perciban de manera accesible el disfrute del lugar.	No existe Departamento de Turismo que gestione la actividad, ni oficina de información turística adecuada y tampoco se cuenta con datos estadísticos oficiales.
La variedad de la oferta de eventos desarrollados durante todo el año (con mayor énfasis en verano) consigue atraer un buen número de visitantes y turistas.	No existe Plan de Desarrollo Turístico que sea el eje rector de la actividad en la comuna, ni ordenanzas municipales, como tampoco profesionales/técnicos con las competencias adecuada para gestionar el territorio
El destino cuenta con recursos turísticos naturales y culturales idóneos en su área rural para el desarrollo de actividades de turismo rural y ecoturismo.	La existencia de una oferta turística informal considerable afecta la calidad del destino turístico en su conjunto, por lo que ejercer fiscalizaciones pertinentes es relevante para el sector.
El destino cuenta con tradiciones culturales y costumbres arraigadas que le otorgan un sello diferente al de los destinos vecinos.	Importante desaprovechamiento de los recursos turísticos del territorio, ausencia de una oferta oficial y concreta de productos turísticos puestos en valor que permitan prolongar la estancia de los visitantes y turistas.
El destino cuenta en su borde costero con la delimitación y señalización de vías de evacuación en caso de tsunami	Inexistencia de programas de divulgación, prevención y reacción ante desastres naturales dirigidos tanto a los emprendimientos turísticos como a los visitantes.
	Existe una deficiente articulación entre el sector público y el sector privado que incorpore a la mayoría de los actores del sector turístico.

Fuente: Elaboración Propia.

c) Cobquecura.

Cuadro 22. Fortalezas y debilidades del destino turístico de Cobquecura.

Fortalezas	Debilidades
Cercanía con ciudades regionales que la nutren de turistas y visitantes.	Deficiente equipamiento en instalaciones turísticas, tanto en las zonas rurales como en sectores con atractivos turísticos cercanos al pueblo de Cobquecura.
Recursos turísticos litorales relevantes que incluyen: playas, formaciones rocosas, lobería, entre otros.	Sistema vial deficiente en áreas rurales del destino.
Playas aptas para el desarrollo de actividades como pesca de orilla, surf y bodyboard.	Falta de señalética turística y caminera que indique los diversos accesos y atractivos turísticos de la comuna.
Microclima y condiciones rurales que favorecen el desarrollo de actividades agroturísticas y de turismo aventura	Carencia de servicios básicos en áreas rurales y falta de servicios complementarios como bancarios en la zona urbana.
Presencia de arquitectura típica de la zona huasa (campesino de Chile), destacando principalmente construcciones con utilización de piedra laja en muros y con techos de tejas.	Falencia en la cobertura de telefonía móvil que impide estar comunicado en algunas zonas del borde costero y zonas de interior. En materia de conectividad, las empresas turísticas tienen una débil utilización de las redes sociales como herramienta de promoción y venta de sus servicios.
Buen acceso vial a la zona, que le permite estar conectada con las ciudades regionales que es la principal fuente de procedencia de sus turistas y visitantes.	Deficiente equipamiento en playas que permita realizar adecuadamente actividades como natación y baños de sol. Las playas no cuentan con autorización del organismo fiscalizador para su habilitación como zonas de baño.
Realización de festividades tanto tradicionales como novedosas, como el festival de La Jaiba, La Virgen de la Candelaria, Campeonatos deportivos, entre otras.	Falta de oportunidades e instalaciones amplias para la recreación de niños y turistas en general; tales como Paseo Costanera, espacios deportivos en playas, sectores de picnic en sitios turísticos, entre otros.
Infraestructura turística suficiente para la cantidad de turistas que recibe, con una vasta presencia de cabañas, hoteles, residenciales así como también diversos tipos de restaurantes.	Falta de señalética de emergencia ante riesgos de tsunamis en la zona costera y ausencia de procedimientos a seguir con vías de evacuación debidamente señaladas
	Débil interés, participación e integración de la comunidad local en el quehacer turístico comunal.
	Falta de visión empresarial y de capacitación en relación a la calidad de los servicios turísticos. Desmotivación hacia el emprendimiento de negocios en el ámbito turístico.
	Deficiencia en la gestión turística por parte del municipio: no existe Departamento o unidad de turismo, sin profesionales que cuenten con las competencias necesarias para impulsar el turismo en la comuna.
	Se cuenta con Pladetur (Plan de Desarrollo Turístico) que nunca ha sido implementado por el municipio. Inexistencia de ordenanzas municipales que regulen el desarrollo de la actividad turística.
	Falta de coordinación entre el sector público y privado para orientar el desarrollo del turismo. Poca motivación de los privados por pertenecer a la organización de turismo local.
	Deficiencias en los aspectos de aseo y ornato tanto de las zonas de atractivos turísticos como en las zonas urbanas y rurales de la comuna

Fuente: Elaboración Propia.

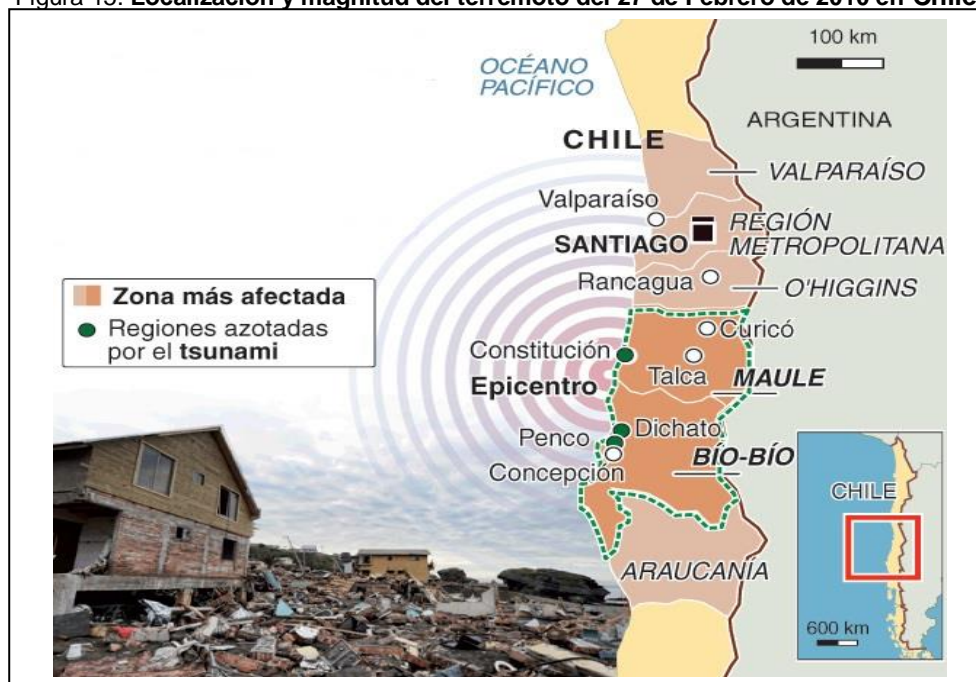
5.2. Caracterización general del terremoto y tsunami en Chile, 27F de 2010.

5.2.1 Descripción de los desastres naturales ocurridos del 27F.

Chile se ubica sobre la placa geológica denominada Sudamericana y en su borde occidental se produce el encuentro de ésta con las placas de Nazca y Antártica. Esta confluencia trae consigo interacciones que producen una gran dinámica tectónica del continente Sudamericano, generando terremotos y maremotos a lo largo de todo Chile.

El día 27 de Febrero de 2010, a las 03:34 horas, en la zona costera central de Chile, tuvo su epicentro un terremoto de magnitud (MS) de 8.8 seguido por un tsunami, especialmente destructor que afectó al 80% de la población que habita en esta zona (UCHILE, 2010). El epicentro del terremoto se ubicó en las costas de la Región del Biobío, a 43 km al sur oeste de la localidad de Cobquecura y a 335 km al sur oeste de Santiago de Chile. La principal zona afectada por este terremoto con posterior tsunami fue la zona centro-sur de Chile (ver Figura 15). Este terremoto es considerado el segundo más grande que ha tenido lugar en Chile, e incluso se indica que alteró el eje de la Tierra y acortó la duración de los días en 1,26 microsegundos.

Figura 15. Localización y magnitud del terremoto del 27 de Febrero de 2010 en Chile.



Fuente: Noticias24 (2012).

Como se aprecia en la Figura 15 las zonas afectadas por el terremoto incluyen a seis regiones del país: Valparaíso, Región Metropolitana, Región de O'Higgins, Región del Maule, Región del Biobío y Región de la Araucanía, abarcando más de 700 kms. del litoral. El terremoto y tsunami afectó más fuertemente las regiones del Maule y Biobío y provocó estragos en las demás regiones. A nivel país las pérdidas se estimaron en 30.000 millones de dólares, y se lamentó la pérdida de 593 vidas humanas y más de 2 millones de damnificados (OPS, 2010).

Los destinos en estudio se encuentran en el corazón de la zona afectada por el desastre, regiones de O'Higgins, Maule y Biobío. En cuanto a los principales impactos percibidos en los destinos de Pichilemu, Licantén y Cobquecura, son: (ver Cuadro 23).

Al observar las principales características de los territorios, se aprecia que el destino más próximo al epicentro del terremoto (Cobquecura) no fue el más dañado. Esto debido a que en las proximidades a su borde costero se encuentra una cordillera submarina que impidió que las olas generadas por el maremoto llegaran con mayor violencia a sus costas, sirviendo de barrera protectora.

En general todos los servicios básicos fueron repuestos rápidamente y con el paso de las semanas el abastecimiento de productos por parte de la población tomó su curso normal, una vez que la ruta principal del país fue restablecida luego de verse afectada por derrumbe de puentes y pavimentos en desnivel, provocados por el terremoto.

Entre los tres destinos fue la costa de Licantén la más afectada, siendo Iloca y Dúo los poblados más devastados por la fuerza del mar que entró con violencia pocos minutos después del terremoto. Todos los emprendimientos turísticos ubicados en el borde costero desaparecieron, junto con las instalaciones de campings y muchas viviendas de uso particular.

Cuadro 23. Características principales del terremoto del 27F de Chile, en los destinos estudiados.

Aspectos	Pichilemu	Licantén	Cobquecura
Magnitud del movimiento (MS)	6,9*1	7,1	8,8
Magnitud del Tsunami (altura de las olas)	4	6,3	0
Servicios básicos suspendidos	<ul style="list-style-type: none"> • Agua potable, Electricidad, cobertura de Telefonía móvil, fija e internet 	<ul style="list-style-type: none"> • Agua potable, Electricidad, cobertura de Telefonía móvil, fija e internet 	<ul style="list-style-type: none"> • Agua potable, Electricidad, cobertura de Telefonía móvil, fija e internet
Daños turísticos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Destrucción de locales comerciales, cabañas y hoteles emplazados en su costanera. ▪ Daños estructurales en otros establecimientos turísticos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Destrucción de 250 viviendas, además de cabañas turísticas, campings y locales comerciales. ▪ Daños estructurales en otros establecimientos turísticos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Daños en la estructura de cabañas, residenciales, casas patronales y comercio en general.
Fallecidos - Desaparecidos	2 - 2	3 - 0	0 - 0
Logística de comunicación a nivel de administración	Nula	Nula	Nula
Reacción por parte de autoridades de la administración.	<ul style="list-style-type: none"> • Oportuna por parte de Policía Local. • Tardía por parte de responsables de la alerta de tsunami. 	<ul style="list-style-type: none"> • Oportuna por parte de Policía Local. • Tardía por parte de responsables de la alerta de tsunami. 	<ul style="list-style-type: none"> • Oportuna por parte de Policía Local. • Tardía por parte de responsables de la alerta de tsunami.

*1 Magnitud de la mayor Réplica

Fuente: Elaboración Propia.

5.2.2 Evolución de la situación de los destinos post desastres del 27F.

La situación post terremoto ha ido variando con el paso del tiempo. Al primer año del desastre la recuperación de infraestructura del borde costero no había sido completada. Sin embargo, el despeje de los escombros y la limpieza de playas y del fondo marino fue realizado para preparar la llegada de la temporada turística del verano 2011.

En el caso de Pichilemu tanto los actores públicos como los privados se coordinaron para realizar los esfuerzos necesarios y reactivar la oferta turística. Luego del 27F los negocios turísticos fueron lentamente recuperándose, aprovechando el momento para modernizarse y diversificar la oferta turística, generando una nueva imagen del destino. Sin embargo, el temor de los surfistas continuó durante muchos meses, ya que siguieron produciéndose movimientos tectónicos en la zona. Según la percepción de los visitantes, el destino presenta una paradoja: señalan que el pueblo se encuentra más hermoso que antes del terremoto y tsunami. A los turistas extranjeros que no habían visitado el destino con anterioridad les cuesta creer lo que pasó. En cuanto a la infraestructura y los servicios básicos pareciera que nada ocurrió, pero el temor sigue vivo en los residentes locales.

Situación diferente vivió Licantén, en que las localidades más afectadas, Iloca y Duao fueron muy dañadas, no sólo en aspectos físicos, sino en la percepción psicológica. El temor hizo presa de los turistas que visitaban el lugar al observar la gigantesca devastación del borde costero. Poco a poco comenzaron a regresar, pero aún con temor al mar lo que los induce a buscar alojamientos más alejados del borde costero, afectando a todos los emprendimientos emplazados junto a las playas. Los pescadores artesanales de la Caleta de Duao se han convertido en el grupo más productivo de este rubro de la región. Este destino se incluyó en el Proyecto Ruta de las Caletas del Maule, que permite recorrer las caletas de esta región y que se promueve y vende como “Nueva ruta turística y culinaria de Chile”.

El caso de Cobquecura fue un tanto diferente, puesto que a pesar de que no se vio afectada por el tsunami, el terremoto destruyó viviendas de construcción histórica y de valor patrimonial tanto en la zona urbana como rural. Este destino fue el más cercano al epicentro, sin embargo esta localidad intenta superar poco a poco los días difíciles con una renovada oferta de restaurantes, alojamientos y servicios turísticos. No obstante, ello se hace difícil al no contar con herramientas de planificación turística que orienten su actuar tanto del municipio como del sector privado, hacia el logro de objetivos comunes. La imagen turística de Cobquecura no se vio tan dañada como la de los otros dos destinos, puesto que, al no verse afectada la costa por efecto del tsunami, la percepción de la envergadura

del desastre por parte de la población y de los turistas es menor. Los medios de comunicación dieron mayor énfasis a los resultados de la catástrofe en las demás zonas, haciendo, en el fondo, un favor al destino al no exhibirlo en demasía.

5.2.3 Experiencias del desastre del 27F.

El terremoto y posterior tsunami que afectó al país en varias regiones generó repercusiones en la población tanto a nivel de las zonas afectadas como a nivel del país, que sin lugar a duda responden a las capacidades de resiliencia de sus habitantes y las instituciones.

Algunas de las primeras observaciones muestran claramente:

- Pérdida de confianza en las comunicaciones por parte de autoridades centrales y regionales, que no fueron capaces de coordinar adecuadamente las medidas de reacción ante el desastre.
- Cambio de actitud de la ciudadanía, surgiendo una fuerte solidaridad no sólo al interior de los destinos afectados, sino que también a nivel país.
- Surgimiento de ayuda solidaria en la figura de diversas ONGs que han tenido un rol relevante en la recuperación del territorio afectado. Destaca la organización llamada “Desafío Levantemos Chile”, conformada por un grupo de empresarios liderados por Felipe Cubillos, fallecido trágicamente en accidente aéreo en la isla Juan Fernández, que se enfocó en levantar el país en diversos ámbitos: escuelas, jardines infantiles, botes de pescadores y comercio en general que fueron devastados, demostrando así el compromiso de ayudar a levantar Chile.
- Las comunidades afectadas reconocen el desarrollo de competencias vitales como el aprender a no decaer, a organizarse para trabajar; perder el miedo, atreverse a emprender y a levantarse nuevamente.
- Optar por un desarrollo sostenible en todos los ámbitos de la reconstrucción, ya que cuando se reconstruye hay urgencia y ello puede conducir a buscar soluciones precarias. Es necesario “hacer las cosas bien” y con una visión de desarrollo a medio y largo plazo. Urgencia no debe significar pérdida de calidad.
- Han aprendido a valorar lo tangible; pero también los valores intangibles que forman los pilares fundamentales de cada cultura.

Las medidas y acciones tomadas por el Gobierno en los momentos y días iniciales fueron duramente criticadas debido a la débil reacción general, lo que ha conducido que las ex autoridades estén imputadas por cuasidelito de homicidio y lesiones y sean sometidas a un

juicio oral, que se desarrollará el año 2014. Una de las faltas más graves es la ausencia de alerta de tsunami que, como consecuencia, causó la muerte de 108 personas.

También ha sido criticada la lenta reconstrucción a lo largo de todas las zonas afectadas, en especial la reconstrucción en el borde costero. Ello requirió actualización o modificación de planos reguladores que ordenan el territorio urbano, con el énfasis en delimitar las zonas habitables, es decir, establecer zonas seguras. La reconstrucción demanda estudios previos de localización para evitar zonas de riesgo que puedan ser afectadas por futuros eventos naturales y este ordenamiento, inexistente con anterioridad, ha provocado mayor demora en la reconstrucción habitacional que la esperada por los ciudadanos.

Además de las ayudas habitacionales en materia turística, se han destinado recursos estatales para la reconstrucción de costaneras que se vieron afectadas, paseos peatonales y mobiliario urbano, que servirán para reducir la fuerza del mar ante un eventual maremoto, representando, al mismo tiempo, hermoseamiento y obras de mitigación. También se destinaron recursos para la recuperación del patrimonio cultural, reconstrucción de iglesias, monumentos nacionales, etc.

La renovación urbana contempla planes especiales que, a través de procesos de participación ciudadana, generarán nuevos polos de desarrollo cívico, económico y cultural, lo que sin duda está fortaleciendo la resiliencia en las zonas afectadas ante futuros desastres.

Referente a las medidas de preparación ante desastres naturales, éstas se enfocan en las de tipo técnico: mecanismos y herramientas necesarias para hacer frente al desastre. Sin embargo dejan de lado el desarrollo de las capacidades humanas de resiliencia, factor clave de la recuperación. Se presentan a continuación los cambios impulsados por el Gobierno de Chile en materia de mejoramiento técnico ante desastres:

- a) La Oficina Nacional de Emergencias, (conocida como ONEMI) se convertirá en la Agencia Nacional de Protección Civil, que incluirá un Centro de Alerta Temprana, una Red Satelital de Emergencias y un Protocolo para traslado de autoridades en caso de catástrofes.
- b) Modernización del sistema de comunicaciones y de medición de la Armada de Chile (maletas de comunicación con teléfonos satelitales, aumento de monitoreo marítimo, entre otros.).
- c) Mejoramiento en la coordinación entre los distintos organismos de emergencia ante sismos o alertas de tsunamis.

- d) Cambio en los canales de comunicación para decretar alerta de zona costera, bastando con la autoridad local y no nacional como era hasta el 2012.
- e) Instalación de sismógrafos en territorio insular (Isla de Pascua y Juan Fernández).
- f) Aumento de simulacros ante tsunamis en diversas ciudades del país y ejercicios binacionales, especialmente con Perú.

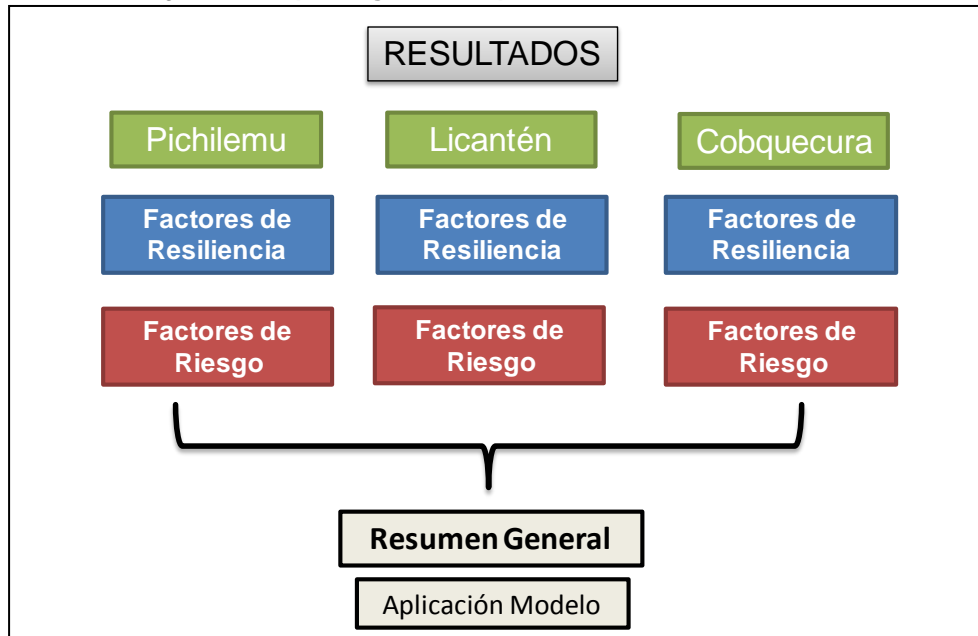
Pese al terremoto del 2010 y todas las consecuencias desastrosas que trajo al territorio en las diversas zonas del país, el año 2012 ha sido el mejor año de los últimos 7 en la llegada de turistas extranjeros, con un total de 3.468.475, un 13% más respecto al 2011 (Sernatur 2013a). Esto permite considerar que Chile no es visto como un destino peligroso por parte de los turistas internacionales, que ha demostrado su capacidad de recuperación, de resiliencia, ante los ojos del mundo internacional. Ello a pesar de que a nivel interno se sigan sintiendo las repercusiones del 27F, ya que los destinos de este estudio se nutren prioritariamente del segmento nacional, que sin lugar a dudas se ha resentido después del terremoto.

Capítulo VI

RESULTADOS

En base a la metodología propuesta para la comparación de la resiliencia, es decir, para la aplicación final del modelo planteado, se requiere contar con información tanto de los factores de resiliencia como de los factores de riesgo natural a los que los destinos turísticos en estudio están sometidos. De manera de esquematizar el presente capítulo, se presenta Figura 16:

Figura 16. **Esquema general de presentación de los resultados.**

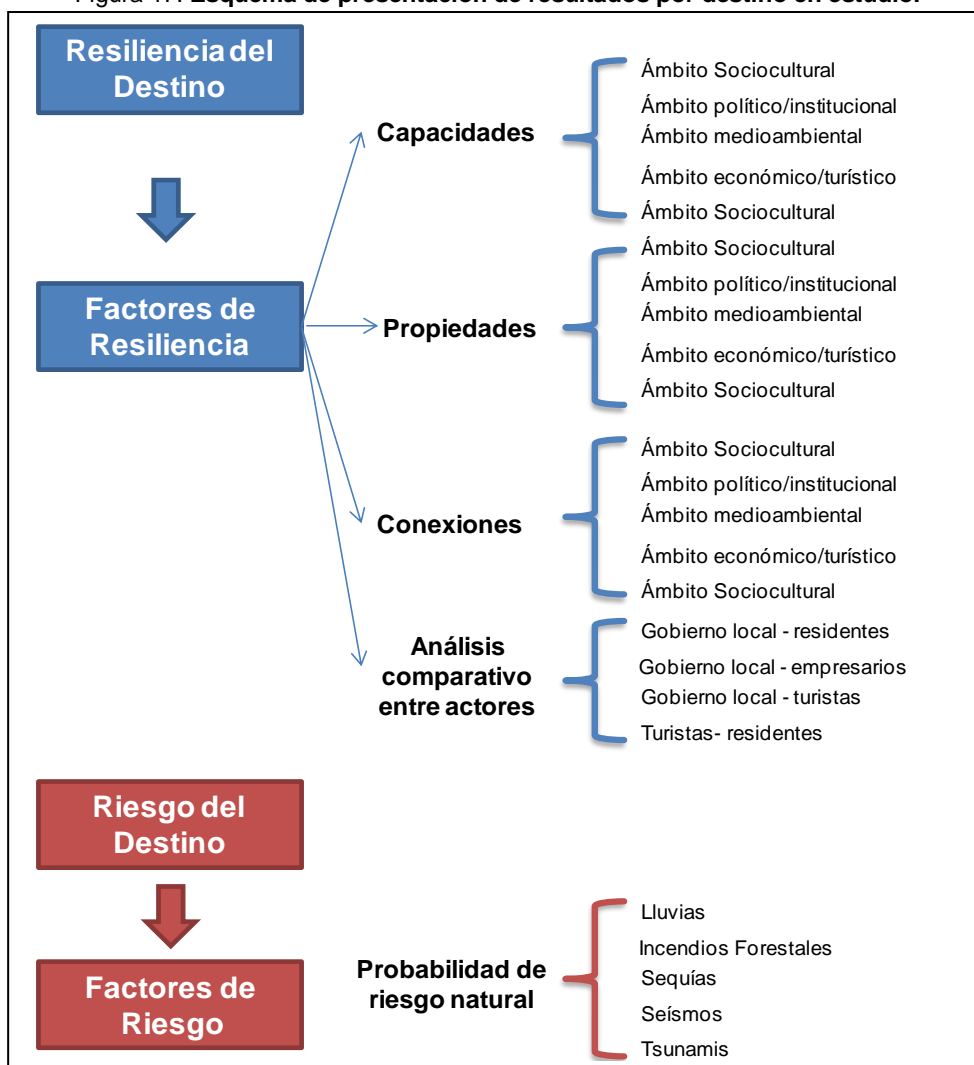


Fuente: Elaboración Propia.

Esta organización permite entregar la visión de cada uno de los destinos en materia de resiliencia y riesgo natural. Lo que continúa con un análisis general de los resultados obtenido con la respectiva aplicación del modelo propuesto para la comparación de la resiliencia entre los destinos en estudio.

Para clarificar la presentación de los resultados en cada destino en la Figura 17 se desglosa la composición para cada uno, que consta de dos partes, factores de resiliencia y factores de riesgo. El primero considera la resiliencia de cada destino contemplando primeramente la visión general. Posterior a ello, se aborda el análisis por cada factor de resiliencia que comprende: capacidades, conexiones y propiedades que posee el territorio en cada ámbito investigado. Además se realiza un análisis comparativo entre actores de manera de detectar discrepancias de percepción relevante. La segunda parte corresponde al análisis individual de los riesgos naturales a los que están expuestos los destinos en estudio.

Figura 17. Esquema de presentación de resultados por destino en estudio.



Fuente: Elaboración Propia.

6.1 Destino Pichilemu.

Los valores que asumen los factores de resiliencia en Pichilemu evidencian una clara similitud entre los actores, con excepción del gobierno local. La visión de los residentes, de los empresarios y de los turistas es bastante similar, en cambio el gobierno local tiene una visión marcadamente diferente y mucho más optimista de las capacidades de resiliencia del destino (ver Cuadro 24).

Cuadro 24. Evaluación de la resiliencia por actor, destino Pichilemu.

Actores	Capacidades	Propiedades	Conexiones	Total por actor
Empresarios	0,075	-0,006	0,021	0,090
Gobierno Local	0,091	0,144	0,054	0,289
Residentes	0,023	0,004	-0,012	0,015
Turistas	0,042	0,034	-0,070	0,006
Totales por factor	0,231	0,176	-0,007	
			Resiliencia Pichilemu	0,400

Fuente: Elaboración Propia.

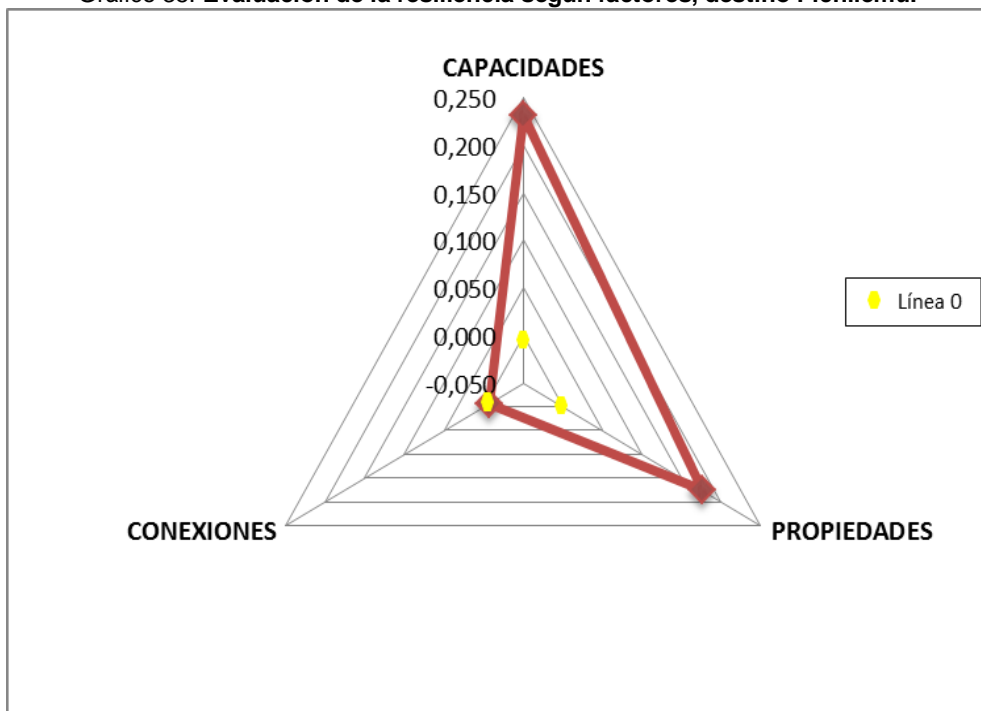
Sin embargo se observa que son los turistas los más críticos al evaluar las capacidades, propiedades y conexiones del destino (recordar que la escala de valores va desde -1,5 (muy críticos) a +1,5 (muy óptimo)). Le siguen en visión crítica los residentes locales que tienen una percepción más baja de los factores de resiliencia. En cuanto a los empresarios no llama tanto la atención que tengan una percepción mejor que los residentes ya que son ellos los que en materia turística tienen un conocimiento más acabado de los factores vinculados al quehacer empresarial del destino y además su visión está sesgada por el compromiso de intereses que tienen con el éxito del sector.

Debido al sesgo, más bien de carácter político que los caracteriza, son los miembros del gobierno local los que tienen una percepción mejor de los factores de resiliencia en Pichilemu. Esto se puede deber tal vez a su falta de objetividad al estimar que su gestión está siendo evaluada.

Desde una mirada global de los factores de resiliencia, la percepción de los actores permite identificar que son las capacidades las mejor evaluadas en su conjunto. Si bien las propiedades se perciben positivas alcanzan un menor grado de percepción por parte de los actores lo que sin duda manifiesta una debilidad del destino en este aspecto. Son las conexiones las que reflejan ciertas debilidades, alcanzado incluso valores negativos.

Pudiendo indicar esto que es este factor el más identificable por los actores, que les afecta más en su diario vivir ya que tiene que ver con aspectos físicos y de infraestructura, conectividad y vínculos en el destino. Por otro lado, las capacidades y propiedades tienen mayor relación con aspectos más intangibles, más relacionales que intervienen en el territorio con los que se vinculan o entran en contacto de manera más esporádica (ver Gráfico 35).

Gráfico 35. Evaluación de la resiliencia según factores, destino Pichilemu.



Fuente: Elaboración Propia.

Al llevar los resultados obtenidos a una posición de análisis con un “destino líder”, es decir, en que sean percibidos los factores positivos y no exista presencia (o la mínima aceptada) de impactos negativos, la situación indica que Pichilemu cuenta con una relación al líder de un 6,55% (ver Cuadro 25). Si bien la relación es positiva y favorable no quiere decir que el destino cuente en plenitud con un nivel de resiliencia adecuado para enfrenar riesgos sino que cuenta con algunas herramientas para salir de situaciones de peligro o adversidad.

Cuadro 25. Factores de resiliencia destino Pichilemu comparado a destino Líder.

Capacidades	Propiedades	Conexiones	Sub Total	Líder	Relación Pichilemu / Líder
0,231	0,176	-0,007	0,400	6,110	6,55

Fuente: Elaboración Propia.

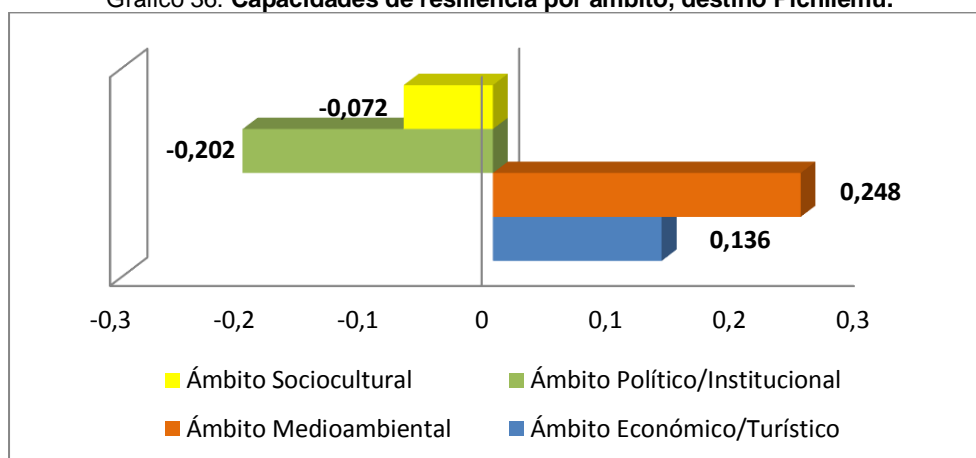
6.1.1 Factores de resiliencia Pichilemu.

A continuación se presentan los distintos factores de resiliencia desde la perspectiva de los actores respecto a los ámbitos de acción más representativos y acotados al sector turístico, ellos son: sociocultural, político/institucional, medioambiental y económico/turístico.

a) Capacidades

La visión general de las capacidades del destino manifiesta claramente su percepción positiva hacia el ámbito medioambiental debido a las medidas de prevención y preparación ante desastres naturales desarrolladas en el destino (ver Gráfico 36). El ámbito económico/turístico también es percibido positivamente destacando las diversas implicaciones que este ámbito ha generado en el destino.

Gráfico 36. Capacidades de resiliencia por ámbito, destino Pichilemu.



Fuente: Elaboración Propia.

Por el contrario, el ámbito con mayores debilidades es el de índole político/institucional en que las capacidades del destino son débiles, en especial en materias de gestión de turismo en el territorio e instrumentos de planificación turística. El ámbito sociocultural es considerado como otro aspecto a mejorar, en especial en el área de mayores repercusiones positivas de la actividad hacia la comunidad.

- **Ámbito sociocultural**

El ámbito sociocultural, destaca que en su conjunto gran parte de los actores perciben de manera más favorable las capacidades en esta materia, exceptuando al gobierno local. Llama la atención que son los actores del gobierno local los más críticos destacando que son los servicios complementarios a los turistas como aspectos de salud o contribución a frenar la migración los peores percibidos, siendo que éstos son competencia directa de ellos (ver Cuadro 26).

Cuadro 26. Capacidades de resiliencia según ámbito sociocultural, destino Pichilemu.

Ámbito sociocultural	Actores	Percepción
(Disposición de la comunidad hacia el turismo, contribución del turismo a la imagen del destino, contribución a frenar la migración juvenil, calidad en la atención al cliente, mejoramiento de servicios básicos)	Empresarios	0,002
	Gobierno Local	-0,305
	Residentes	0,078
	Turistas	0,153
	Total	-0,072

Fuente: Elaboración Propia.

Son los residentes locales y los empresarios quienes perciben de manera un poco menos crítica, pero acercándose a valores negativos el ámbito sociocultural. Estos dos actores son los principales beneficiados con las acciones vinculadas a este ámbito, que manifiestan contar con mejores, pero aún deficientes, servicios básicos y sienten que el destino es mejor debido al turismo, por lo cual tienen una disposición positiva hacia la actividad.

En general, concuerdan bastante entre todos los actores sobre su percepción positiva en algunos temas como el aporte del turismo al desarrollo sociocultural del destino, disposición de la comunidad al desarrollo del turismo. Sin embargo discrepan en materias de calidad de servicios básicos como: salud pública, calidad en la atención (enfaticado por los turistas) y contribución a evitar la migración juvenil del destino (resaltado por empresarios y gobierno local).

- **Ámbito político/Institucional**

La percepción de los actores indica que tanto los residentes como los turistas evalúan este aspecto de manera débil siendo estos últimos los más críticos. Esto se debe a que son tanto residentes como turistas los que tienen un vínculo directo con los efectos y consecuencias del ámbito político/institucional en materia turística (ver Cuadro 27).

Cuadro 27. **Capacidades de resiliencia según ámbito político/institucional, destino Pichilemu.**

Ámbito político/institucional	Actores	Percepción
(Planes y programas turísticos, gestión del municipio en materia turística, inversión en promoción turística, herramientas de planificación territorial, herramientas de planificación turística, programas de fomento turístico, estado de recuperación turística)	Empresarios	0,018
	Gobierno Local	0,093
	Residentes	-0,068
	Turistas	-0,245
	Total	-0,202

Fuente: Elaboración Propia.

Los empresarios señalan deficiencias en materia de planificación turística y que el destino no cuenta con las herramientas de ordenamiento adecuadas, para la actividad por lo que las acciones llevadas a cabo por los gestores turísticos no responden a la realidad y a las necesidades del sector.

A nivel general destaca la visión de los turistas en cuanto a la gestión del municipio, que para ellos es el gestor responsable de la actividad turística del destino, siendo esta gestión deficiente desde su punto de vista. Esta percepción tiene mucha relación con que como turistas tienden a comparar con otros destinos visitados.

El gobierno local, en su rol de gestor local, evalúa de manera menos crítica su gestión y las acciones llevadas a cabo en materia turística en el destino, con una visión marcada en el desarrollo de mejoras ejecutadas sin considerar la pertinencia de éstas, lo que se puede diferenciar entre eficacia y eficiencia de la gestión.

- Ámbito medioambiental

En este ámbito las capacidades de resiliencia del destino muestran una discrepancia mayor entre los actores en que son los residentes y turistas quienes identifican las mayores debilidades en esta materia. Esta inclinación en la percepción puede deberse a que por un lado son los residentes locales quienes ven su entorno directo alterado por la llegada de los turistas y por otro son los turistas quienes si bien están de paso buscan tranquilidad, contacto con la naturaleza limpia durante sus vacaciones, algo que el destino no les está entregando adecuadamente. En los destinos en general, esto tiene relación directa con la planificación territorial que designa las zonas aptas para las actividades económicas de un territorio, asuntos que no siempre se ajustan a las necesidades (ver Cuadro 28).

Cuadro 28. **Capacidades de resiliencia según ámbito medioambiental, destino Pichilemu.**

Ámbito medioambiental (Aspectos de seguridad en sitios turísticos, congestión vehicular, limpieza de la ciudad y de sitios turísticos, contaminación acústica, programas de prevención de desastres naturales)	Actores	Percepción
	Empresarios	0,077
	Gobierno Local	0,206
	Residentes	-0,049
	Turistas	0,014
	Total	0,248

Fuente: Elaboración Propia.

El gobierno local lo valora no como un aspecto tan débil como el resto de los actores si bien consideran que existe un cierto grado de contaminación acústica provocada por la actividad turística perciben que los demás aspectos analizados están entre los rangos aceptables. Su percepción se ve reforzada ante las acciones tomadas en las medidas de prevención y de reacción ante desastres naturales en las que tiene un rol predominante, aspecto fundamental en materia de resiliencia.

Finalmente, son los turistas como visitantes de paso de vacaciones, de fin de semana que perciben que las capacidades en el ámbito medioambiental están siendo llevadas al límite aceptable. Sin embargo destacan la necesidad de contar con mecanismos de reacción ante eventuales desastres naturales orientadas hacia los turistas, al mismo tiempo que existan medidas adecuadas de seguridad en sitio naturales.

- Ámbito económico/turístico.

Este ámbito es el único en que los actores tienen una percepción favorable en todos los aspectos analizados (ver Cuadro 29). Destaca que son los empresarios y los turistas los más críticos en su percepción lo que no es de extrañar puesto que la capacidad en materia económica/turística tiene una directa relación con cada uno de ellos ya sea en la prestación de servicios como en la utilización y demanda de ellos. Lo anterior se refleja en que la percepción de estos actores coincide críticamente en cuanto a oferta de actividades turísticas, deficiente servicios de transporte público débil prestación de servicios de apoyo al turista. Los demás aspectos son valorados con bastante similitud con una perspectiva más positiva.

Cuadro 29. **Capacidades de resiliencia según ámbito económico/turístico, destino Pichilemu.**

Ámbito económico/turístico (Oferta de actividades turísticas, contribución del turismo a los ingresos, contribución del turismo al empleo, contribución del turismo a otras actividades económicas, servicios complementarios de apoyo al turista, infraestructura turística, transporte se uso turístico)	Actores	Percepción
		Empresarios
	Gobierno Local	0,064
	Residentes	0,066
	Turistas	0,003
	Total	0,136

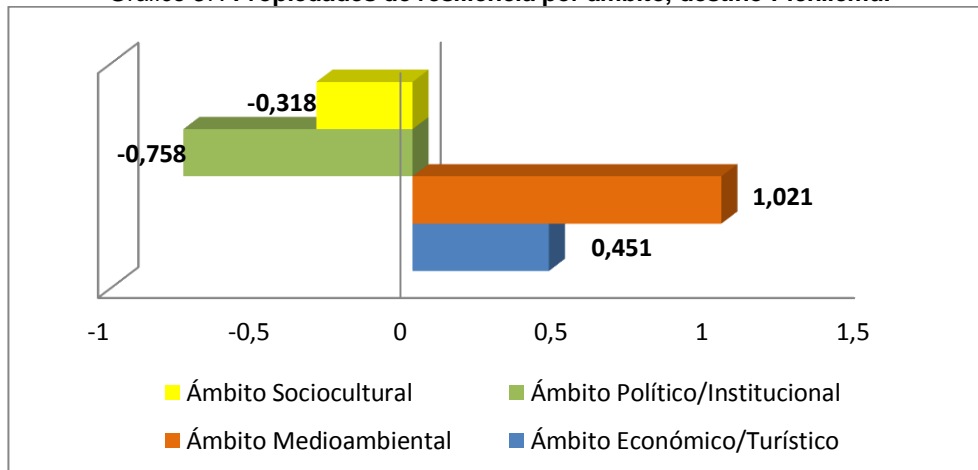
Fuente: Elaboración Propia.

Son los miembros del gobierno local y los residentes los que poseen una percepción bastante parecida y un poco más positiva, que afecta al destino en comparación con el resto de los actores. Esto puede deberse a que ambos actores se vinculan de manera directa o indirecta con la actividad turística pero no en la profundidad en que lo hacen los empresarios y turistas. Además, el destino no cuenta con informes o estudios que avalen la contribución económica/turística de la actividad en el destino, basando su información en meras especulaciones.

b) Propiedades.

A nivel general las propiedades de resiliencia del destino se manifiestan favorables en materia medioambiental y en el ámbito económico/turístico, lo que ratifica el nivel aceptable al estar en concordancia con las capacidades generales en que también son estos ámbitos percibidos en su conjunto por los actores como favorables (ver Gráfico 37).

Gráfico 37. **Propiedades de resiliencia por ámbito, destino Pichilemu.**



Fuente: Elaboración Propia.

En el lado contrario, las mayores críticas están en materia sociocultural y político/institucional lo que demanda un trabajo que permita estrechar las brechas detectadas por los actores en su conjunto en especial en materias de gestión turística del territorio de manera tal que el beneficio de la actividad sea para el destino mucho más que beneficios económicos.

- Ámbito sociocultural

Los actores coinciden en que las propiedades socioculturales presentan una serie de debilidades que debieran ser mejoradas, atendidas por los responsables directos.

Son los residentes locales los que manifiestan su mayor disconformidad en este ámbito señalando que desde su perspectiva los niveles de formación y capacitación tanto de empresarios como de trabajadores son débiles, lo que afecta la prestación y diversidad de productos ofrecidos. Además señalan que las oportunidades de recreación en las que la población local se vea beneficiada no son las suficientes, ya que se orientan más hacia satisfacer necesidades de los turistas (ver Cuadro 30).

Cuadro 30. Propiedades de resiliencia según ámbito sociocultural, destino Pichilemu.

Ámbito sociocultural	Actores	Percepción
(Oferta de atractivos turísticos culturales, recuperación de la cultura, impacto del turismo en bienes-servicios y en terrenos-viviendas, formación y capacitación trabajadores y empresarios turísticos, oportunidades de recreación para población local)	Empresarios	-0,010
	Gobierno Local	-0,049
	Residentes	-0,222
	Turistas	-0,037
	Total	-0,318

Fuente: Elaboración Propia.

Entre los empresarios y el gobierno local existen ciertas concordancias como son el hecho de que los programas de capacitación impulsados cumplen sólo parcialmente las necesidades y expectativas del sector. Sin embargo valoran que el turismo se ha convertido en un impulsor de la recuperación cultural del destino. Las mayores discrepancias se encuentran en que los empresarios son más críticos en cuanto a la oferta de atractivos culturales, puesto que están en directa relación con las demandas por parte de los turistas. Además consideran que aún son débiles las oportunidades de recreación para la comunidad local.

Todos los actores coinciden que debido al turismo los precios de terrenos y viviendas en el destino se han incrementado notoriamente, algo que si bien para quien vende es beneficioso para los compradores que son del lugar (que no buscan una segunda

residencia) se les convierte en algo imposible de alcanzar motivando aún más el emigrar del destino.

- **Ámbito político/institucional**

Las percepciones de los actores manifiestan claramente una tendencia bastante desfavorable con relación a los actores con rol protagónico en el destino como son empresarios y gobierno local, que denotan la deficiencia de los técnicos que gestionan el destino, la poca o nula participación en acciones de ordenamiento territorial (plan de desarrollo comunal, plan de desarrollo turístico) y acciones estratégicas en la planificación turística del destino. Tanto los empresarios que se ven directamente afectados en esta materia como los miembros del gobierno local reconocen estas debilidades como fundamentales en el desarrollo adecuado de un destino turístico resiliente (ver Cuadro 31).

Cuadro 31. **Propiedades de resiliencia según ámbito político/institucional, destino Pichilemu.**

Ámbito político/institucional	Actores	Percepción
(Equipo de profesionales y técnicos, desarrollo turístico en general, participación en diseños/implementación de instrumentos de ordenamiento territorial y turístico)	Empresarios	-0,441
	Gobierno Local	-0,219
	Residentes	-0,098
	Turistas	0,000
	Total	-0,758

Fuente: Elaboración Propia.

Por otro lado los residentes, siendo críticos, destacan que no perciben muy claramente el rol de los gestores en materia político/institucional, careciendo del poder de gestión adecuado para el territorio. Finalmente los turistas no perciben el desarrollo del destino de manera adecuada observándose una situación límite que debe ser atendida.

Este ámbito representa el punto más crítico en cuanto a las propiedades del destino, por lo que las medidas de mitigación deben ser abordadas adecuadamente para avanzar hacia umbrales óptimos.

- Ámbito medioambiental

En este ámbito son los empresarios y los residentes locales los que tienen una mejor percepción, en especial en materia de recursos turísticos potenciales y atractivos naturales del destino. Lo anterior no es de extrañar puesto que como miembros de la comunidad tienden a resaltar los recursos naturales con lo que cuentan, lo que nos los excluye en algunos casos de faltar a la objetividad (ver Cuadro 32).

Cuadro 32. Propiedades de resiliencia según ámbito medioambiental, destino Pichilemu.

Ámbito medioambiental (Recursos turísticos potenciales, oferta de atractivos naturales, procedimientos y/o acciones ante desastres naturales de participación local y por parte de turistas)	Actores	Percepción
		Empresarios
	Gobierno Local	0,153
	Residentes	0,434
	Turistas	0,000
	Total	1,021

Fuente: Elaboración Propia.

El gobierno local es un tanto más crítico, pero no llegando a ser negativo, desatacando que las mayores debilidades están en temas vinculados a mecanismos de preparación y reacción ante desastres naturales, materia que ha sido abordada después del terremoto y tsunami del pasado 27F de 2010. Estos procedimientos más bien responden a instructivos emanados del gobierno central que a iniciativas propias del territorio. Reconocen asimismo su responsabilidad al señalarla como una debilidad.

A diferencia de los demás actores, son los turistas los que perciben que si bien el destino cuenta con recursos turísticos potenciales, estos no están puestos en valor, es decir, a los que ellos puedan acceder y que cuenten con las facilidades necesarias para el disfrute.

- Ámbito económico/turístico

En este último ámbito la percepción de la mayoría de los actores es positiva destacando la similitud entre los empresarios y los turistas, quienes consideran que los emprendimientos de alojamiento y alimentación son suficientes para la cantidad de visitas al destino y que la rentabilidad de las empresas turísticas es percibida también como positiva. Sin embargo en cuanto a la oferta de actividades turísticas son los turistas quienes más falencias encuentran, destacando que el surf no es la única actividad que se puede realizar en el destino (ver Cuadro 33).

Cuadro 33. **Propiedades de resiliencia según ámbito económico/turístico, destino Pichilemu.**

Ámbito económico/turístico	Actores	Percepción
(Oferta de establecimientos de alojamiento y alimentación, oferta de actividades turísticas, oferta de excursiones turísticas, oferta de actividades deportivas de uso turístico, rentabilidad de las empresas turísticas)	Empresarios	0,106
	Gobierno Local	0,306
	Residentes	-0,094
	Turistas	0,133
	Total	0,451

Fuente: Elaboración Propia.

La autoevaluación que hacen los empresarios permite reconocer que el turismo es una actividad importante pero por sobre todo rentable en el destino, es un buen negocio y así lo manifiestan los beneficiarios directos. Por su parte los turistas también lo perciben de ese modo, lo que puede estar dado por la tasa de ocupación que alcanzan los establecimientos, en que en temporada alta o fines de semana largo ésta se ve incrementada sin llegar a niveles de saturación.

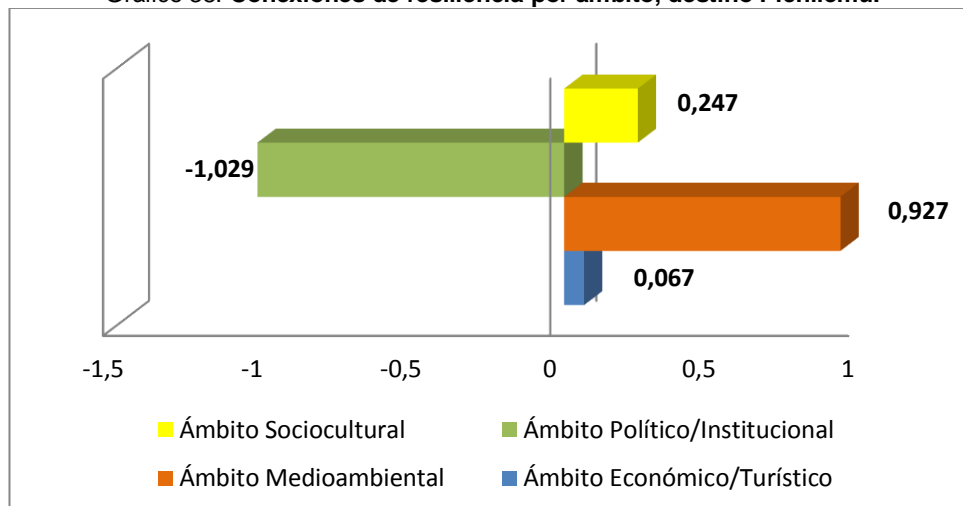
Los residentes locales hacen fuertes críticas sobre la oferta de actividades turísticas, puesto que coinciden con los turistas al mencionar que el surf es un tipo de deporte elitista y no de uso masivo. Si bien las actividades están pensadas para los turistas, los residentes locales también pueden hacer uso de ellas, por lo que ampliar el abanico de alternativas los beneficia.

Este ámbito aparece beneficiado debido a la postura del gobierno local que observa y percibe con una mirada un tanto subjetiva la oferta turística en general, sólo encontrando de manera deficiente la oferta de excursiones turísticas en el territorio.

c) Conexiones.

Se puede indicar que son las conexiones de resiliencia el factor con mayor debilidad del destino. De los cuatro ámbitos que lo componen, tres se encuentran valorados dentro de lo aceptable, destacando el ámbito medioambiental como muy favorable y los menos, el sociocultural y el económico/turístico (ver Gráfico 38).

Gráfico 38. Conexiones de resiliencia por ámbito, destino Pichilemu.



Fuente: Elaboración Propia.

Es el ámbito político/institucional el más crítico en que se demanda un fortalecimiento profesional del personal que participa en la gestión del municipio y un mayor vínculo entre los gestores locales (tanto públicos como privados) y la comunidad local. Las principales deficiencias están en los vínculos de comunicación entre los gestores del desarrollo turístico y los actores tanto locales como foráneos.

- Ámbito sociocultural

En materia sociocultural la visión en su conjunto es percibida favorable en el territorio, sin embargo tampoco es muy positiva en especial entre los empresarios, gobierno local y residentes, que coinciden bastante en sus percepciones. Esto permite identificar una cierta sincronía por parte del tejido local que tienen una visión bastante similar en este ámbito (ver Cuadro 34).

Cuadro 34. **Conexiones de resiliencia según ámbito sociocultural, destino Pichilemu.**

Ámbito sociocultural (cantidad y calidad de servicios de comunicación, vínculo con autoridades locales, vínculo con organizaciones turísticas del sector, conocimiento de gestores turísticos del territorio)	Actores	Percepción
	Empresarios	
Gobierno Local		0,080
Residentes		0,077
Turistas		0,010
Total		0,247

Fuente: Elaboración Propia.

Las principales debilidades observadas están de la mano con las percepciones de empresarios y residentes que no identifican o desconocen quienes son los responsables de la gestión turística del territorio, sean estos gestores municipales u organizaciones turísticas.

El punto más crítico es manifestado por los turistas, que no reconocen la existencia de ningún tipo de vínculo con los gestores turísticos locales. Es decir, desde su perspectiva no existe un acercamiento con los visitantes que pasan por el destino, ya sea por la presencia del municipio y de autoridades en eventos, en actividades, o en acciones de publicidad o promoción del destino.

- **Ámbito político/institucional**

En este ámbito se encuentran las mayores debilidades en materia de conexiones destacando que en su conjunto los actores del destino tienen una visión similar bastante crítica (ver Cuadro 35).

Cuadro 35. **Conexiones de resiliencia según ámbito político/institucional, destino Pichilemu.**

Ámbito político/institucional (Instancias de trabajo público-privadas en turismo, coordinación pública en turismo, alianzas municipales para el fomento del turismo, personal información turística)	Actores	Percepción
	Empresarios	
Gobierno Local		-0,330
Residentes		-0,359
Turistas		0,000
Total		-1,029

Fuente: Elaboración Propia.

No se identifican instancias de coordinación entre actores, sean estas vinculadas a gestiones a nivel municipal y de alianzas estratégicas con otros municipios. Esto hace alusión a su falta de capital social que se refleja en el trabajo en red con otros municipios,

que permite potenciarse, uniendo fuerzas tanto para beneficiarse (acciones colectivas) como para ayudarse en situaciones de crisis.

Las percepciones negativas por parte del tejido local permiten reconocer su autocrítica en esta materia, en especial por parte de los actores responsables de la gestión turística del territorio (públicos y privados). Si bien se reconocen instancias de trabajo entre públicos y privados en materia turística, esto no es validado por los empresarios turísticos encuestados, quienes no se ven representados por las organizaciones privadas que participan en estas mesas de trabajo.

Por otra parte, todos los actores tienen una perspectiva notoriamente crítica sobre el personal de información turística actor relevante y fundamental en especial en las conexiones entre el destino y los visitantes.

Los turistas manifiestan desconocer los vínculos de trabajo a nivel interno, siendo que varias de las actividades que se realizan en el destino son coorganizadas entre el municipio y organizaciones de privados. Además valoran de manera poco favorable al personal de información turística con que cuenta el destino, oficina que es responsabilidad del municipio.

- **Ámbito medioambiental**

En este ámbito los actores vinculados directamente al territorio, gobierno local y residentes, presentan una percepción bastante similar, encontrándose fortalezas en los diferentes programas de recuperación de infraestructura ante desastres naturales impulsados en su gran mayoría desde el gobierno central y traspasado a los municipios afectados por desastres naturales. Los actores señalados hacen mención de las diversas actividades de prevención como ensayos de tsunami que incluye la participación de la comunidad aspectos altamente considerados en materia de resiliencia del destino (ver Cuadro 36).

Cuadro 36. Conexiones de resiliencia según ámbito medioambiental, destino Pichilemu.

Ámbito medioambiental	Actores	Percepción
(presencia de instituciones medioambientales en destino, programas de recuperación infraestructura ante desastres, actividades de prevención desarrolladas con participación ciudadana)	Empresarios	0,210
	Gobierno Local	0,360
	Residentes	0,357
	Turistas	0,000
	Total	0,927

Fuente: Elaboración Propia.

Sin embargo sólo los miembros del gobierno local y algunos empresarios (en especial aquellos vinculados con el desarrollo de deporte de surf) son quienes identifican claramente la presencia de instituciones medioambientales activas en el destino, para los demás actores son totalmente desconocidas.

Para los turistas, entre los aspectos analizados, ninguno alcanzó el umbral de aceptación, desconociendo en su totalidad instituciones medioambientales en el territorio, como actividades de prevención y participación orientadas hacia ellos que les permita estar preparados ante eventuales situaciones de emergencia natural. Estos aspectos cobran una mayor importancia en materia de resiliencia del destino, puesto que no se le está entregando las herramientas básicas a la población visitante sobre mecanismos de reacción ante desastres.

- **Ámbito económico/turístico**

En este ámbito el destino manifiesta un análisis crítico desde la perspectiva de los residentes, gobierno local y empresarios quienes destacan la falta de apoyo de las instituciones financieras privadas al desarrollo del turismo (ver Cuadro 37). Esto se ve traducido en la poca oferta de créditos blandos que permitan al sector privado acceder a ellos. Los altos intereses responden a lo elevado del riesgo que supone para la banca privada inyectar recursos a Mipymes en turismo.

Cuadro 37. **Conexiones de resiliencia según ámbito económico/turístico, destino Pichilemu.**

Ámbito económico/turístico	Actores	Percepción
(Apoyo instituciones financieras privadas hacia el turismo, cantidad y calidad de caminos al destino ya a sitios turísticos, uso de tecnologías por parte de las empresas turísticas, oferta de eventos con finalidad turística)	Empresarios	0,080
	Gobierno Local	-0,100
	Residentes	-0,095
	Turistas	0,182
	Total	0,067

Fuente: Elaboración Propia.

El gobierno local señala que es una gran debilidad que las empresas turísticas tengan un bajo nivel de utilización de las nuevas tecnologías de comunicación, aspecto que es señalado también como debilidad por parte de los turistas.

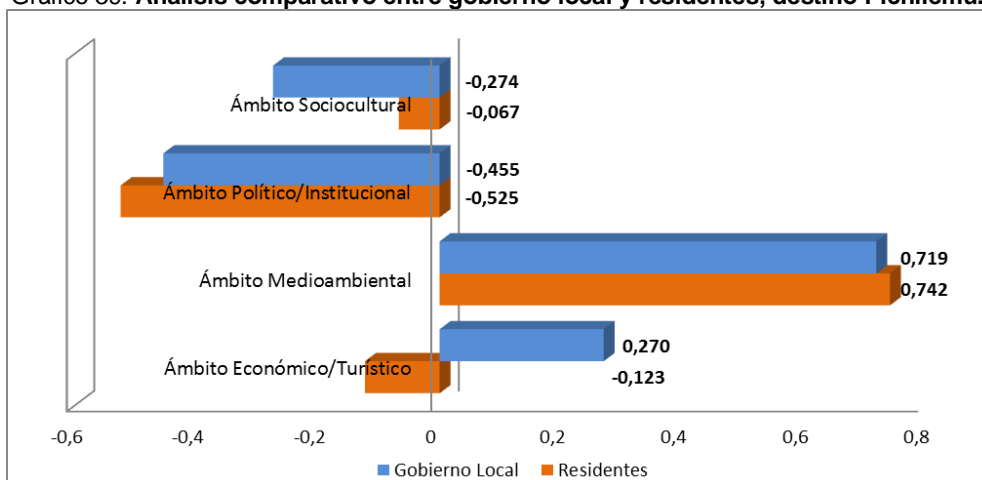
Los turistas manifiestan que además de mejorar el uso de tecnologías es necesario contar con una mayor cantidad de eventos destinados a los visitantes y su difusión adecuada que permita constituir un factor importante en la motivación de viaje hacia el destino. Sin embargo tanto turistas como el tejido local consideran que los accesos al destino y a los principales sitios turísticos es el adecuado

6.1.1.1 Análisis comparativo entre actores, destino Pichilemu.

a) Gobierno local – residentes.

Realizando una comparación entre estos dos actores se puede observar que la tendencia en la percepción es similar en los ámbitos medioambiental, político/institucional y sociocultural. Sin embargo las intensidades son diferentes y existe discrepancia en el caso económico/turístico (ver Gráfico 39).

Gráfico 39. Análisis comparativo entre gobierno local y residentes, destino Pichilemu.



Fuente: Elaboración Propia.

En el sociocultural el gobierno local tiene una percepción más crítica que los residentes, lo que puede indicar su visión más amplia de los diferentes aspectos contenidos en este ámbito y que impactan positiva o negativamente en materia de resiliencia del destino, puesto que este estudio aborda una perspectiva turística no siempre conocida en profundidad por los residentes locales.

Respecto al político/institucional el más criticado por los actores comparados se manifiesta la concordancia entre ellos siendo los residentes los más disconformes con la gestión política e institucional que es liderada por el municipio y por actores privados en turismo.

Por su parte los miembros del gobierno local reconocen sus falencias realizando una autocrítica que coincide bastante con lo percibido por lo residentes.

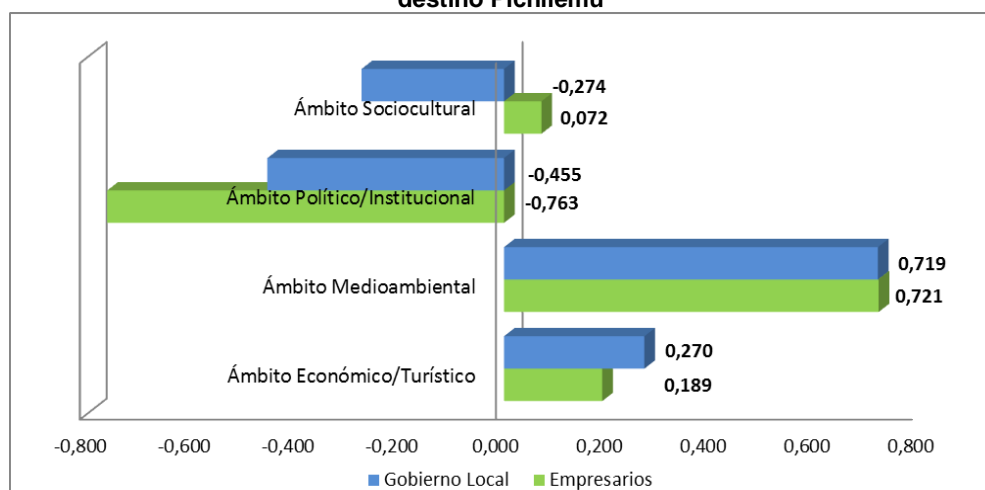
En materia medioambiental las percepciones están en bastante sintonía entre los actores, corroborando la visión común que tienen sobre los efectos positivos del turismo en esta materia sobre el territorio.

La principal discrepancia entre los actores está en materia económico/turístico que por un lado los residentes locales consideran que los efectos del turismo son deficientes y por otro, los miembros del gobierno local lo evalúan como positivos. Esto puede estar relacionado con los miembros del gobierno local llevan un cierto control sobre temas turísticos, que los faculta para entregar información más fidedigna los residentes locales.

b) Gobierno local - empresarios

En cuanto a la comparación entre el gobierno local y los empresarios se coinciden en tendencia pero no en intensidad en tres ámbitos: político/institucional, medioambiental y económico turístico (ver Gráfico 40).

Gráfico 40. Análisis comparativo entre gobierno local y empresarios, destino Pichilemu



Fuente: Elaboración Propia.

Una de las principales discrepancias está en lo sociocultural en que los miembros del gobierno local son más críticos que los empresarios. Esto puede deberse a la visión más general, más global del gobierno local mientras que los empresarios lo perciben tal vez con mayor intensidad con un cierto sesgo en materia turística.

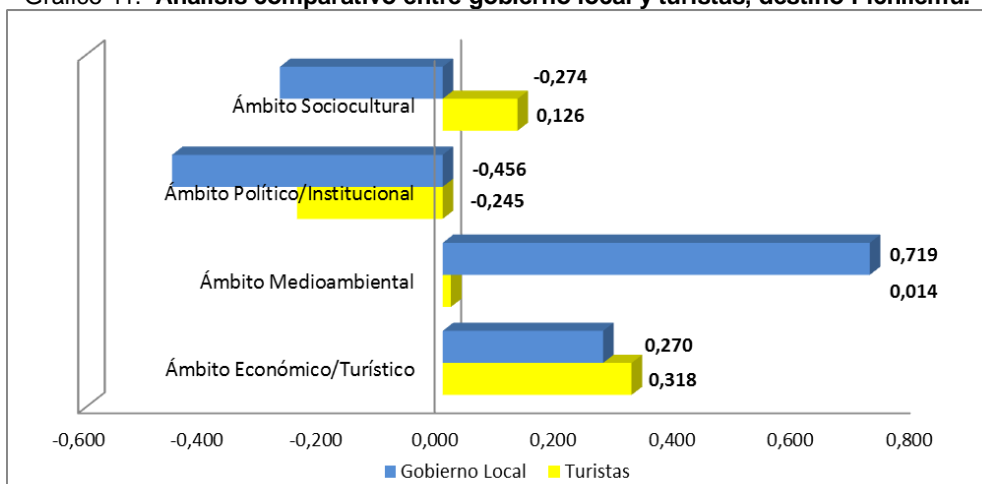
En materia medioambiental los actores estrechan aún más sus percepciones estando en casi completa sintonía, lo que significa que ésta es una visión compartida por parte del tejido local.

Si bien el ámbito económico turístico presenta diferencia de intensidad entre los actores, ambos comparten la tendencia a valorarlo en cada uno de los factores de resiliencia, lo que lleva a pensar que los miembros del gobierno local y los empresarios conocen su sector y son capaces de tener una visión común sobre los factores de resiliencia en el destino.

c) Gobierno local - turistas

Respecto a la comparación de los residentes, en su calidad de actores locales, con los turistas se pueden observar ciertas discrepancias, principalmente en la intensidad de las percepciones, y en cuanto a tendencias son compartidas en los ámbitos político/institucional y económico/turístico (ver Gráfico 41).

Gráfico 41. Análisis comparativo entre gobierno local y turistas, destino Pichilemu.



Fuente: Elaboración Propia.

En materia sociocultural las visiones son totalmente opuestas, mientras el gobierno local es crítico los turistas son más benevolentes en sus percepciones. Esto indica que la imagen que trasmite el destino es favorable a las expectativas de los turistas en materia de resiliencia. Lo que no quiere decir que los miembros del gobierno local estén satisfechos con ello.

Los turistas y el gobierno local coinciden en que el ámbito político/institucional es algo que requiere atención. Si bien los miembros del gobierno local son más críticos que los turistas,

este comportamiento de ambos indica que el destino está transmitiendo, a través de los diferentes aspectos, las debilidades en materia de resiliencia.

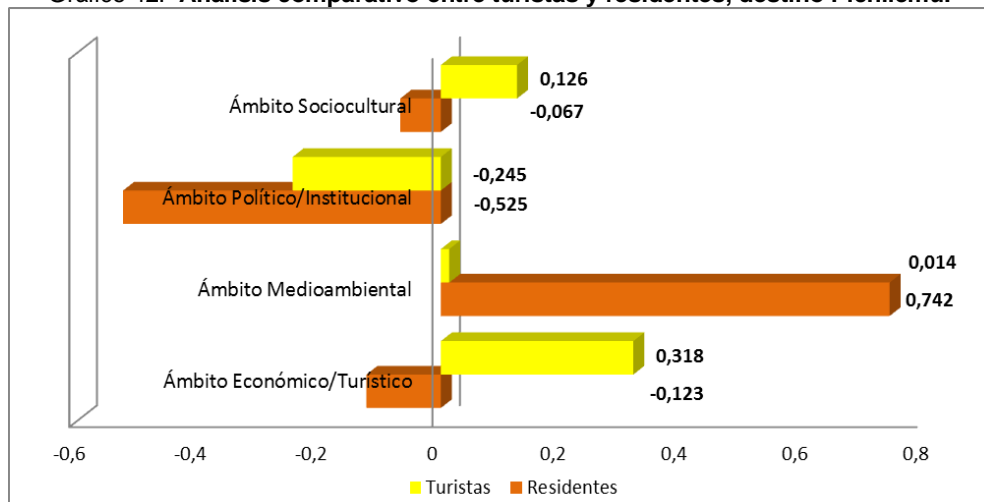
Las mayores discrepancias en percepción están manifestadas en el ámbito medioambiental, en que en su conjunto los miembros del gobierno local lo perciben como algo desarrollado adecuadamente, mientras que los turistas lo perciben muy por debajo. Esto puede deberse a que los turistas, al ser visitantes que recorren otros destinos, tienden a comparar y a su vez se vuelven más exigentes. Además los turistas y visitantes llegan al destino atraídos por sus recursos naturales, aspecto relevante de motivación que los impulsa a ser más críticos.

Es en el ámbito económico/turístico donde los actores se asemejan en sus opiniones, lo que indica que lo percibido por el gobierno local es lo que también percibe el turista. Lo anterior refleja la objetividad con que el gobierno local percibe la resiliencia en el destino, actitud importante a ser considerada.

d) Turistas - residentes

Finalmente, la percepción de los turistas y residentes locales obtiene la mayor disparidad entre los actores anteriormente analizados, encontrándose medianamente aproximados sólo en el ámbito político/institucional (ver Gráfico 42).

Gráfico 42. **Análisis comparativo entre turistas y residentes, destino Pichilemu.**



Fuente: Elaboración Propia.

Las distintas percepciones en materia sociocultural tienen relación a con que son los residentes locales quienes sienten las repercusiones directas y constantes en materia de

resiliencia del destino, mientras que los turistas lo valoran desde una perspectiva más superficial.

En el ámbito político/institucional es en el cual se aproximan más las percepciones, siendo los residentes más críticos que los turistas. Esto indica que este es un ámbito que requiere con urgencia ser mejorado, puesto que lo sentido por los residentes es concordante con lo que perciben los turistas.

Los residentes tienen una percepción más distante en materia medioambiental que los turistas. Los residentes perciben este ámbito en materia de resiliencia como algo favorable en el destino, mientras que los turistas lo ven en el límite de lo aceptable. Esto puede tener relación a que la mirada de los turistas está más puesta desde su perspectiva como visitantes, por lo que se inclinan a ser más exigentes al momento de evaluar este ámbito.

En materia económico/turístico las percepciones son opuestas; mientras los turistas perciben este ámbito en su conjunto como favorable en el destino, son los residentes los más críticos con ello.

6.1.2 Riesgos naturales para el destino Pichilemu.

Los riesgos naturales a los que el destino se encuentra predispuesto están en directa relación con su ubicación geográfica dentro del país, a sus características geomorfológicas y a sus condiciones climatológicas que lo caracterizan.

Los factores de riesgo a los que está predispuesta la macro zona en la que se encuentra el destino se refiere a: lluvias, incendios forestales, sequías, seísmos y tsunamis (ver Cuadro 38).

Cuadro 38. **Cuantificación de riesgos naturales, destino Pichilemu.**

Destino	Factores de riesgo					Total
	Lluvias	Incendios forestales	Sequias	Seísmos	Tsunamis	
Pichilemu	10,53	3,07	10,34	10,60	1,94	36,48

Fuente: Elaboración Propia.

En el caso de las lluvias los fenómenos de años lluviosos (fenómeno de la Niña) han ocasionado fuertes cambios climáticos en el país. En el caso de Pichilemu la posibilidad de presentar fuertes lluvias que afecten al territorio es de un 10,53%, lo que se traduce en impactos directos, tanto para la población local como para la población flotante.

Pichilemu se vería afectado en los meses de otoño, invierno y primavera, ya que con intensas lluvias la posibilidad de visitantes y turistas disminuiría. Esto principalmente para los puentes (fines de semana largo) que es cuando los turistas llegan provenientes de los principales centros emisores como es el caso de Santiago de Chile. Lluvias en primavera significa afectar uno de los periodos de temporada importante, debido a que en la segunda quincena de septiembre se celebran las fiestas patrias que dependiendo del año pueden significar de 5 a 7 días de pernoctación. Durante los periodos de lluvias los visitantes de fin de semana también se verían afectados, ya que con tiempo lluvioso las salidas disminuyen considerablemente. Al estar Pichilemu en la zona central de Chile y en la costa, esta posibilidad de lluvias podría disminuir. Sin embargo la zona de lluvias está en el área de acceso al destino por lo que igual se vería afectado con una disminución de turistas.

En el caso de los incendios forestales, estos alcanzan uno de los valores menores de factores de riesgo para el destino (3,07%). Lo anterior se ve reforzado con que la zona de plantaciones forestales de Chile se ubica con mayor fuerza al sur de Pichilemu, lo que le permite estar en condiciones más favorables ante este tipo de riesgo natural.

El flujo de turistas provenientes de regiones de más al norte de Pichilemu, como es el caso de Santiago de Chile, no se vería tan afectado para visitar el destino. Sin embargo si esto se produce en temporada estival la situación es un tanto distinta, puesto que las familias no correrán riesgos ante incendios forestales cercanos al destino.

La posibilidad de incendios forestales cercanos a Pichilemu ciudad no sólo afectaría la afluencia de visitantes y turistas sino que también pondría en riesgo los atractivos naturales con que cuenta el destino, que son los principales recursos que tiene.

Las sequías corresponden a situaciones más recurrentes en el destino, que están vinculadas con el "Fenómeno del Niño", que genera en Chile un aumento considerable de temperaturas. El destino presenta un 10,34% de posibilidad de sequías, lo que trae consigo un impacto tanto para los residentes como para los turistas.

Durante los periodos de sequías existe un racionamiento de agua que afecta el comportamiento turístico. Si bien las altas temperaturas invitan a acercarse al litoral, la escasez de agua limita el consumo obligando en algunos casos al racionamiento. Esto afecta principalmente durante el periodo estival, en que las altas temperaturas y la escasez de agua potable perjudican la actividad turística.

Respecto a los seísmos, el destino se encuentra en la zona de actividad sísmica debido a las fallas tectónicas en las que se emplaza Chile. El riesgo de un 10,60% genera principalmente un daño a la imagen del destino como ocurrió para el pasado 27F de 2010, en que si bien éste se vio afectado, el mayor daño fue el temor de la población a que pudiera ocurrir otro seísmo mientras ellos disfrutaban de sus vacaciones durante los años siguientes.

Al estar en la zona de seísmos, las mayores repercusiones tienen que ver con la infraestructura básica y vial a la que se ve afectado no sólo Pichilemu sino también las comunas aledañas, por las que los turistas tienen que desplazarse para llegar al destino. Por lo que el factor de riesgo de seísmo se ve aumentado indirectamente por los efectos de éste en aspectos físicos como psicológicos.

Finalmente los tsunamis tienen para el destino, en base a los eventos históricos registrados, un menor riesgo entre todos los factores alcanzando un 1,94%. En el caso de los que han afectado al destino, destaca el del pasado 27F de 2010, que produjo olas que cubrieron el sector del borde costero generando el temor y el pánico no sólo en los lugareños sino en los turistas que visitaban la zona.

Si bien la posibilidad de tsunami es baja, estos pueden producirse ya sea por seísmos ocurridos cercanos al destino o bien lejanos a este (en alguna zona del Cinturón de Fuego). El temor inmediato de la población siempre estará vinculado a un seísmo cercano, como es lo manifestado por los turistas y lugareños. Los tsunamis pueden ocurrir en cualquier momento del año, por lo que el factor sorpresa es mayor en ellos.

A nivel general, la macro zona en la que se emplaza Pichilemu cuenta con factores de riesgo de desastres naturales que alcanza un 36,48% de riesgo, lo que sin lugar a dudas afectará el desarrollo turístico del destino. De este 36,48%, el 3,07% (incendios forestales), corresponde a riesgo directo en que el factor humano juega en rol principal en la detonación del desastre. El resto de riesgos está en manos de la naturaleza, lo que aumenta la vulnerabilidad del lugar.

6.2 Destino Licantén.

En cuanto a los factores de resiliencia, el destino Licantén manifiesta una tendencia negativa de en los factores de resiliencia observándose que tres de los cuatros actores consultados tienen opiniones críticas, siendo sólo los miembros del gobierno local quienes tienen una percepción levemente positiva (ver Cuadro 39).

Cuadro 39. **Evaluación de la resiliencia por actor, destino Licantén.**

Actores	Capacidades	Propiedades	Conexiones	Total por actor
Empresarios	-0,085	-0,087	0,023	-0,149
Gobierno Local	0,024	-0,077	0,106	0,053
Residentes	-0,072	-0,087	0,073	-0,086
Turistas	-0,085	-0,153	-0,098	-0,336
Totales por factor	-0,218	-0,404	0,104	
			Resiliencia Licantén	-0,518

Fuente: Elaboración Propia.

A nivel del tejido local, tanto los residentes como los empresarios perciben negativamente dos de los tres factores de resiliencia, siendo críticas las capacidades y las propiedades. En cuanto a las conexiones, éstas están valoradas levemente en forma positivas por parte de ellos, lo que podría ser originado por que como residentes del destino están conformes con las condiciones de conexión en resiliencia que el destino les entrega, cumpliendo con los mínimos aceptados desde su perspectiva.

Los turistas, como actor externo vienen a ser los más críticos, destacando que son las propiedades de resiliencia el factor más débil, mientras que de manera similar valoran negativamente las capacidades y las conexiones. Para los turistas son las conexiones uno de los factores relevantes en su experiencia turística integral, ya que a través de ella satisfacen requerimientos y necesidades que les permitan el disfrute en el destino.

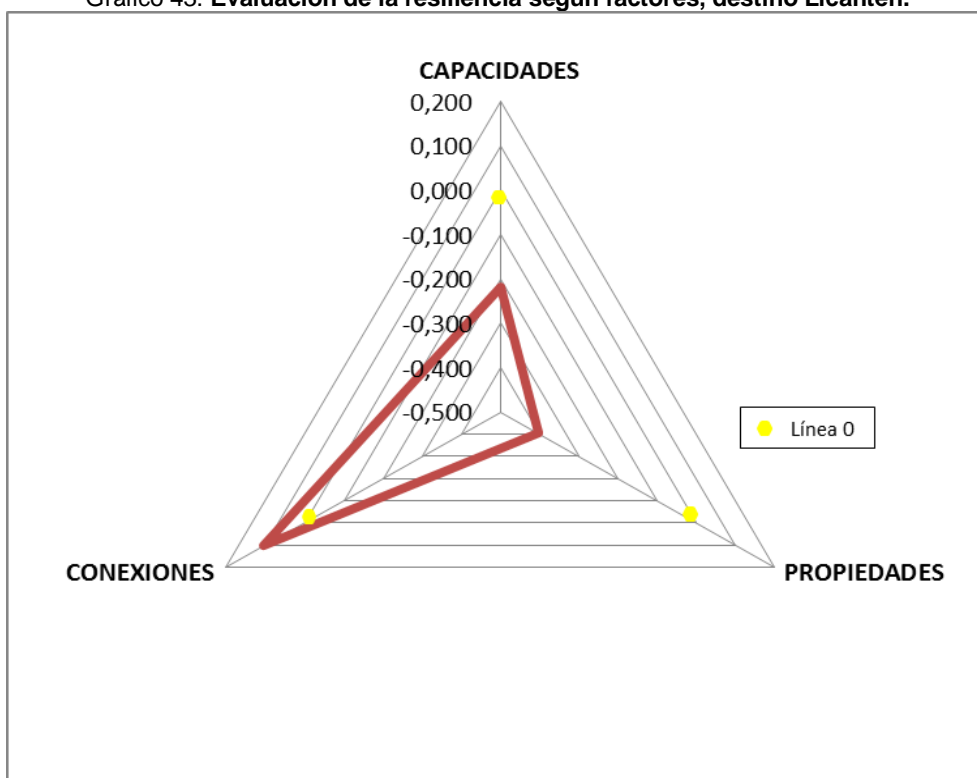
La visión general de los residentes, de los empresarios y de los turistas alcanza valores críticos mientras que los gobernantes locales tienen un punto de vista diferente y un poco más optimista de las capacidades y conexiones de resiliencia.

En el destino Pichilemu los miembros del gobierno local, dada su condición de autoridad responsable y gestora del territorio, tienen una mirada un poco más benévola respecto a los

factores de resiliencia pero no exageradamente positiva sino más bien cercana al límite crítico, destacando el factor de propiedades como el más débil desde su perspectiva.

En su conjunto los factores de resiliencia del destino muestran claramente disparidad entre ellos (ver Gráfico 43). Son las propiedades las que tienen la carga más crítica por parte de los actores, mientras que las capacidades son percibidas un poco mejor pero igualmente desfavorables. Finalmente son las conexiones las que alcanzan valores levemente positivos.

Gráfico 43. Evaluación de la resiliencia según factores, destino Licantén.



Fuente: Elaboración Propia.

Los resultados del destino dan a conocer que las condiciones orientadas a fomentar y fortalecer las capacidades y propiedades, lo que de manera general se vincula con aspectos relacionados al ámbito de gestión del destino y los vinculados al de equipamiento turístico, son materia pendiente.

Al analizar los resultados obtenidos en el destino hacia una posición de análisis con un “destino líder”, la situación indica que Licantén cuenta con una relación al líder de un-8,48% (ver Cuadro 40). Esto viene a reflejar las debilidades percibidas en cuanto a los factores de resiliencia del destino, estando por debajo del umbral de una situación aceptable. Los factores de resiliencia deben ser trabajados y abordados de manera tal de poder contar con mecanismos que permitan amortiguar eventuales situaciones de riesgo.

Cuadro 40. Factores de resiliencia destino Licantén comparado a destino Líder.

Capacidades	Propiedades	Conexiones	Sub Total	Líder	Relación Licantén / Líder
-0,218	-0,404	0,104	-0,518	6,110	-8,48%

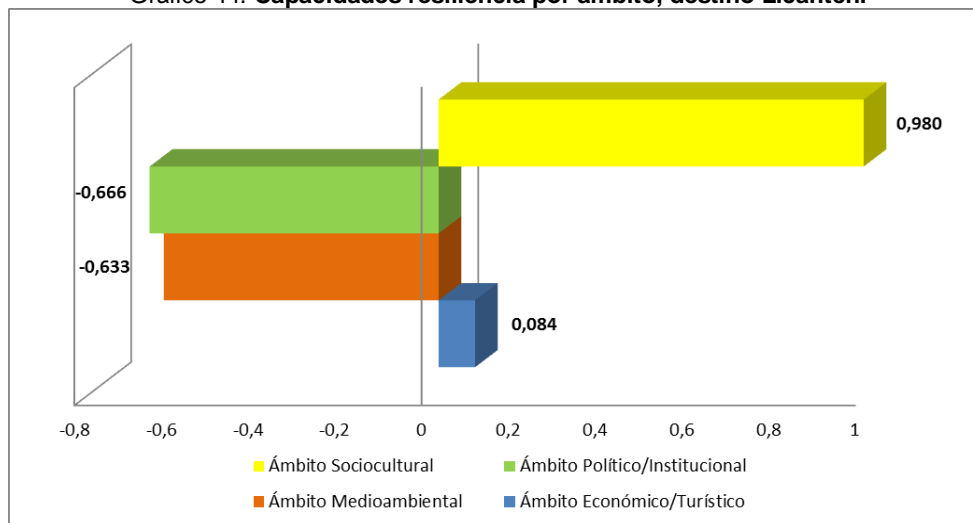
Fuente: Elaboración Propia.

6.2.1 Factores de resiliencia destino Licantén.

a) Capacidades

Las capacidades del destino evidencian una percepción positiva hacia el ámbito sociocultural, dado que los actores en su conjunto valoran entre los aspectos más relevantes la disposición favorable de la comunidad local hacia el turismo, la importancia que tiene el turismo en la imagen general del destino y el mejoramiento de servicios básicos como salud, que permite contar en su conjunto con un destino preparado para recibir a visitantes y de paso mejorar las condiciones de vida de la comunidad local (ver Gráfico 44).

Gráfico 44. Capacidades resiliencia por ámbito, destino Licantén.



Fuente: Elaboración Propia.

En el ámbito económico/turístico existe una diversidad de opiniones, destacando las principales diferencias en temas de oferta de actividades turísticas, servicios de apoyo al turista (comercio, servicios complementarios) y el uso de redes sociales por parte del tejido empresarial.

Desde la perspectiva más crítica se encuentra débil el ámbito político/institucional, lo que viene a reflejar que es aquí donde están las mayores brechas, principalmente en materia de gestión turística del territorio tanto desde la mirada pública como privada, destacando inadecuados instrumentos de ordenamiento y de planificación turística, una débil gestión de organizaciones turísticas en el destino, deficiencia en programas de fomentos turístico, entre otros.

Por su parte el ámbito medioambiental tampoco es percibido de manera positiva, sobresaliendo debilidades en materia de impactos negativos provocados por el turismo como suciedad, ruido y por sobre todo programas de prevención de desastres naturales.

- **Ámbito sociocultural**

El ámbito sociocultural corresponde al mejor percibido por el conjunto de los actores del tejido local (empresarios, gobierno local y residentes), identificándose que existe una cierta concordancia en las opiniones especialmente entre gobierno local y residentes (ver Cuadro 41).

Cuadro 41. **Capacidades de resiliencia según ámbito sociocultural, destino Licantén.**

Ámbito sociocultural	Actores	Percepción
(Disposición de la comunidad hacia el turismo, contribución del turismo a la imagen del destino, contribución a frenar la migración juvenil, calidad en la atención al cliente, mejoramiento de servicios básicos)	Empresarios	0,223
	Gobierno Local	0,395
	Residente	0,359
	Turista	0,003
	Total	0,980

Fuente: Elaboración Propia.

Tanto el gobierno local y los residentes valoran positivamente que para contar con un destino preparado turísticamente se dispone de mejores servicios de salud que benefician a la población local y que se requiere buena calidad en la atención a los turistas. Lo anterior refleja el bienestar social con la actividad y por ende una buena disposición de la comunidad en general hacia el desarrollo turístico del destino. Sin embargo ambos actores coinciden en que la actividad turística no ha logrado frenar la migración de jóvenes hacia las

grandes urbes, materia pendiente que debe ser abordada por las autoridades y actores locales.

Por su parte los empresarios coinciden en gran cantidad con lo manifestado por el gobierno local y residentes, salvo en aspectos de la disposición de la comunidad con el desarrollo del turismo, en que ellos consideran que existe cierta reticencia hacia los turistas, que se materializa principalmente en limitar los accesos al borde costero para los visitantes y la manifestación de malestares debido a la congestión vehicular que se produce en temporada estival.

Los turistas por su parte entregan una visión un tanto más crítica de los cuatro actores, destacando que la atención al cliente por parte de los prestadores de servicio es una de sus mayores fortalezas. Sin embargo manifiestan su disconformidad con los servicios de salud y el impacto del turismo en la generación de empleo juvenil.

- **Ámbito político/Institucional**

Los actores presentan en este ámbito la visión más crítica en cuanto a capacidades en el destino, destacando que hasta los miembros del gobierno local valoran negativamente, lo que dice que este es un aspecto muy claro para todos ellos (ver Cuadro 42).

Cuadro 42. **Capacidades de resiliencia según ámbito político/institucional, destino Licantén.**

Ámbito político/institucional	Actores	Percepción
(Planes y programas turísticos, gestión del municipio en materia turística, inversión en promoción turística, herramientas de planificación territorial, herramientas de planificación turística, programas de fomentos turístico, estado de recuperación turística)	Empresarios	-0,101
	Gobierno Local	-0,026
	Residente	-0,294
	Turista	-0,245
	Total	-0,666

Fuente: Elaboración Propia.

Los empresarios y los miembros del gobierno local coinciden en que el destino cuenta con debilidades en materia de: desconocimientos o eficiencias en de planes de ordenamiento, inexistencia de herramientas de planificación turística, débiles programas de fomento e incentivos financieros hacia el turismo y una alta disconformidad con la inversión en la promoción del turismo. En general están medianamente conformes con la gestión turística llevada a cabo pero los miembros del gobierno local, pero están en desacuerdo con la gestión liderada por parte de las agrupaciones turísticas del territorio que no manifiestan

una unidad empresarial sino que más bien están polarizadas por ubicación geográfica de los emprendimientos.

El tejido local (empresarios, gobierno local y residentes) destaca que desde su perspectiva el destino se ha recuperado turísticamente en materia de afluencia después del terremoto y tsunami sufridos el 27F de 2010.

Entre los actores más críticos están los residentes que manifiestan debilidades en la gestión turística tanto pública como privada, deficiencias en la planificación del destino y una sensación de ineficacia en la inversión de la promoción turística.

Por su parte para los turistas este ámbito es de difícil valoración ya que son aspectos en los que ellos no tienen mayor conocimiento, pero dada su experiencia, tanto como turistas y ciudadanos (en sus ciudades de origen) destacan como aspectos desfavorables el actuar del municipio a favor del turismo, la eficacia en los mecanismos de difusión y promoción que se llevan a cabo aspecto fundamental en la generación de motivación de viaje.

- **Ámbito medioambiental**

Las capacidades de resiliencia en este ámbito manifiestan una discrepancia mayor entre los actores, observándose dos tendencias claramente definidas: por una parte son los empresarios, los residentes locales y los turistas los más críticos y por otro el gobierno local con una visión menos crítica (ver Cuadro 43).

Cuadro 43. **Capacidades de resiliencia según ámbito medioambiental, destino Licantén.**

Ámbito medioambiental	Actores	Percepción
(Aspectos de seguridad en sitios turísticos, congestión vehicular, limpieza de la ciudad y de sitios turísticos, contaminación acústica, programas de prevención de desastres naturales)	Empresarios	-0,223
	Gobierno Local	0,049
	Residente	-0,153
	Turista	-0,306
	Total	-0,633

Fuente: Elaboración Propia.

Los empresarios, residentes y turistas coinciden en que el destino tiene deficiencias en cuanto a los impactos negativos que genera la actividad en el destino, destacando contaminación acústica, congestión en general y aumento de la suciedad con la llegada de turistas. Además existe un aspecto relevante en que estos actores se inclinan de manera crítica; se trata de deficiencias en programas de prevención tanto para ciudadanos como

para visitantes (que van más allá de la señalética), aspecto clave en la preparación ante desastres naturales. Estos actores coinciden en que los sitios turísticos establecidos como tal cuentan con las medidas de seguridad aceptables para su uso, aspecto positivo puesto que los atractivos con los que cuentan son principalmente naturales ubicados en el borde costero o cercano a éste.

Por su parte los miembros del gobierno local tienen una visión compartida en cuanto a lo negativo que trae para el destino trae la congestión en general y el impacto del ruido provocado por el turismo. En materia de prevención, el gobierno local siente que ha realizado las acciones necesarias en la materia, algo en lo que los demás actores no coinciden.

- Ámbito económico/turístico.

Son los miembros del gobierno local quienes tienen la visión más crítica en este ámbito, en que los aspectos resaltados están en relación a temas de generación de emprendimientos turísticos privados en que ellos tienen cierta injerencias a la hora de promover negocios (ver Cuadro 44). Los miembros del gobierno local critican la falta de cantidad y calidad de equipamiento turístico, oferta de actividades y el uso de tecnologías por parte de las empresas del ramo.

Cuadro 44. Capacidades de resiliencia según ámbito económico/turístico, destino Licantén.

Ámbito económico/turístico	Actores	Percepción
(Oferta de actividades turísticas, contribución del turismo a los ingresos, contribución del turismo al empleo, contribución del turismo a otras actividades económicas, servicios complementarios de apoyo al turista, infraestructura turística, transporte se uso turístico)	Empresarios	0,069
	Gobierno Local	-0,248
	Residente	0,005
	Turista	0,258
	Total	0,084

Fuente: Elaboración Propia.

Los residentes locales, conscientes de las necesidades de los turistas, identifican debilidades en los aspectos mencionados anteriormente por los miembros del gobierno local, haciendo énfasis en la falta de actividades disponibles que permitan tanto un uso por parte de los turistas como por parte de los residentes.

El tejido empresarial tiene una percepción similar a los residentes pero es un poco menos crítico en el conjunto de aspectos considerados. Para ellos uno de los puntos débiles viene

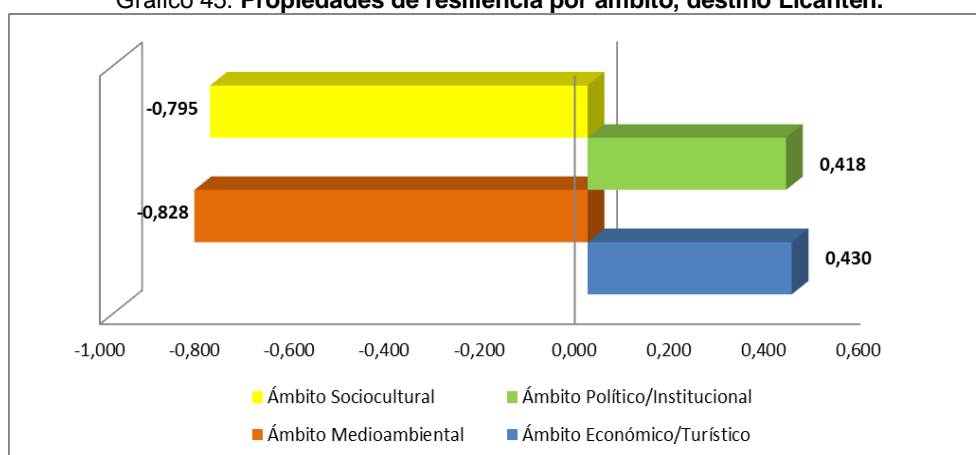
de la mano de la estacionalidad del empleo turístico, muy marcada en periodos estivales o festivos ocasionales lo que impide dar una mayor estabilidad laboral a los trabajadores.

Por último son los turistas los que tiene una visión más positiva en este ámbito con su mirada externa y pasajera perciben que los aspectos involucrados están relativamente bien, aunque manifiestan su disconformidad con los servicios complementarios ofrecidos en el destino como también la falta de uso de tecnologías y redes sociales por parte de los emprendimientos turísticos.

b) Propiedades.

En general los actores señalan que los ámbitos medioambiental y sociocultural son en los que se encuentran las mayores deficiencias. En materia político/institucional y económico/turístico están las mayores fortalezas en relación a las propiedades de resiliencia (ver Gráfico 45).

Gráfico 45. Propiedades de resiliencia por ámbito, destino Licantén.



Fuente: Elaboración Propia.

En materia medioambiental destacan la deficiencia en cuanto a la oferta de atractivos naturales y a la participación en los ensayos preventivos de desastres naturales, relevante a la hora de contar con los mecanismos de reacción adecuados. Sin embargo en su conjunto los actores consideran que se cuenta con recursos turísticos potenciales relevantes que permitan el desarrollo de una mejor actividad turística.

En aspectos relacionados con al tema sociocultural las principales brechas se refieren a la oferta de atractivos culturales, aspectos de formación y capacitación de los empresarios y trabajadores en turismo y la poca recuperación de la cultura como impacto turístico.

En lo político/institucional los actores coinciden en su mayoría en señalar que los incentivos financieros públicos impulsados en el territorio han logrado las expectativas propuestas, al igual que están conformes con el equipo de profesionales y técnicos que se desempeñan en el sector turístico desde el municipio. Sin embargo critican en parte la participación del tejido local en las diversas acciones llevadas a cabo en materia de planificación territorial y turística, siendo trabajadas por grupos cerrados y exclusivos. Además existe la percepción de una deficiencia a nivel de desarrollo turístico del destino, lo que es competencia directa de los gestores locales tanto públicos como privados.

Desde la visión económica/turística existe discrepancia entre los actores en cuanto a la oferta de emprendimientos de uso turístico, destacando en general disconformidad con todo lo relacionado a la oferta de actividades disponibles deportivas y/o afines con el turismo.

- **Ámbito sociocultural**

Este ámbito es uno de los más críticos, coincidiendo con la percepción negativa de todos los actores consultados (ver Cuadro 45).

Cuadro 45. **Propiedades de resiliencia según ámbito sociocultural, destino Licantén.**

Ámbito sociocultural	Actores	Percepción
(Oferta de atractivos turísticos culturales, recuperación de la cultura, impacto del turismo en bienes-servicios y en terrenos-viviendas, formación y capacitación trabajadores y empresarios turísticos, oportunidades de recreación para población local)	Empresarios	-0,075
	Gobierno Local	-0,246
	Residente	-0,171
	Turista	-0,303
	Total	-0,795

Fuente: Elaboración Propia.

Los empresarios, gobierno local y residentes destacan los siguientes puntos débiles: baja oferta de atractivos culturales en el territorio que complementa los atractivos naturales, una débil formación y capacitación de empresarios y trabajadores en turismo que afecta la calidad de los servicios prestados y una poca contribución del turismo hacia la recuperación de la cultura. Estos actores destacan impactos considerables relacionados al aumento de precios de servicio y bienes ofrecido en el territorio que afecta fuertemente a la población local al igual que el aumento en precios de terrenos y viviendas.

Un aspecto positivo resaltado por empresarios, gobierno local y residentes es que debido al turismo se han aumentado las oportunidades de recreación, que siendo una atracción para los turistas también es una entretención para la población local.

La visión de los turistas, siendo bastante crítica, destaca por su disconformidad con la oferta de atractivos culturales tanto de sitios como de manifestaciones, el alto impacto del turismo sobre precios de terrenos y viviendas que desmotiva al adquirir una segunda residencia y el bajo impacto que se percibe en materia de recuperación y fomento de la cultura y del patrimonio.

- Ámbito político/institucional

En este ámbito los más críticos son los residentes, empresarios y muy en el límite los miembros del gobierno local. La mirada más benevolente es de los turistas (ver Cuadro 46).

Cuadro 46. Propiedades de resiliencia según ámbito político/institucional, destino Licantén.

Ámbito político/institucional (Equipo de profesionales y técnicos, desarrollo turístico en general, participación en diseños/implementación de instrumentos de ordenamiento territorial.)	Actores	Percepción
		Empresarios
	Gobierno Local	0,002
	Residente	-0,047
	Turista	0,510
	Total	0,418

Fuente: Elaboración Propia.

Tanto empresarios como gobierno local consideran que la participación en instancias de planificación territorial y turística son débiles en el destino, aspecto a ser abordado oportunamente para que se cuente con el involucramiento necesario del sector turístico por parte de todos los actores. Sin embargo los dos actores antes mencionados tienen en común una visión positiva con el resultado de iniciativas financieras generadas desde el sector público y con beneficio en el sector turístico. Además consideran que los profesionales y técnicos que se desempeñan en el destino cuentan con los conocimientos y herramientas necesarias para la gestión turística, lo que no quiere decir que no estén en el límite.

Por su parte los residentes coinciden bastante con lo planteado por el gobierno local, con excepción de que estos últimos más críticos con el equipo de profesionales y técnicos que se desempeñan en el sector turístico y que dependen del municipio. Ellos consideran que carecen de conocimientos y desconocen las necesidades y oportunidades que tiene el sector turístico en el destino.

Los turistas, desde su mirada general, si bien valoran los aspectos incluidos en este ámbito relativamente bien, hacen hincapié en que los gestores del turismo deben tener un rol más protagónico al generar estrategias que permitan el desarrollo turístico del destino.

- **Ámbito medioambiental**

Los actores, en su mayoría, manifiestan disconformidad en este ámbito, salvo los miembros del gobierno local que lo evalúan críticamente. Los más descontentos son turistas y residentes que siendo actores opuestos (desde la perspectiva local y foránea) tienen una mirada en común (ver Cuadro 47).

Cuadro 47. Propiedades de resiliencia según ámbito medioambiental, destino Licantén.

Ámbito medioambiental (Recursos turísticos potenciales, oferta de atractivos naturales, procedimientos y/o acciones ante desastres naturales de participación local y por parte de turistas)	Actores	Percepción
	Empresario	-0,074
	Gobierno Local	0,003
	Residente	-0,267
	Turista	-0,490
	Total	-0,828

Fuente: Elaboración Propia.

Tanto empresarios como residentes locales consideran negativamente la oferta de atractivos turísticos naturales ya que la estiman deficiente y critican fuertemente la falta de organización y de acciones de participación masiva de ensayos ante desastres naturales. Sin embargo sí consideran que el destino posee recursos turísticos potenciales a ser desarrollados pero deben ser puestos en valor para el disfrute de los interesados.

El gobierno local tiene una apreciación similar pero menos crítica a lo señalado por residentes y empresarios. Consideran que uno de los aspectos más deficientes es la oferta de atractivos turísticos de índole natural, aspecto en la que ellos tienen un rol protagónico.

Finalmente son los turistas los más críticos en este ámbito, quienes reconocen que la falta de oferta de atractivos naturales puestos en valor adecuadamente, es decir, aquellos que estén habilitados y que posean la implementación necesaria para su disfrute, impiden que su experiencia sea completa. Además señalan que no han participado ni recibido información de ningún tipo de actividades de ensayo ante desastres naturales durante su estancia en el destino, aspecto de gran importancia en materia de resiliencia turística.

- Ámbito económico/turístico

En su conjunto los actores tienen una mirada positiva de este ámbito, en el que los empresarios y los miembros del gobierno local piensan en forma bastante similares. Son los turistas lo que indican una posición más crítica (ver Cuadro 48).

Cuadro 48. **Propiedades de resiliencia según ámbito económico/turístico, destino Licantén.**

Ámbito económico/turístico	Actores	Percepción
(Oferta de establecimientos de alojamiento y alimentación, oferta de actividades turísticas, oferta de excursiones turísticas, oferta de actividades deportivas de uso turístico, rentabilidad de las empresas turísticas)	Empresario	0,106
	Gobierno Local	0,106
	Residente	0,208
	Turista	0,010
	Total	0,430

Fuente: Elaboración Propia.

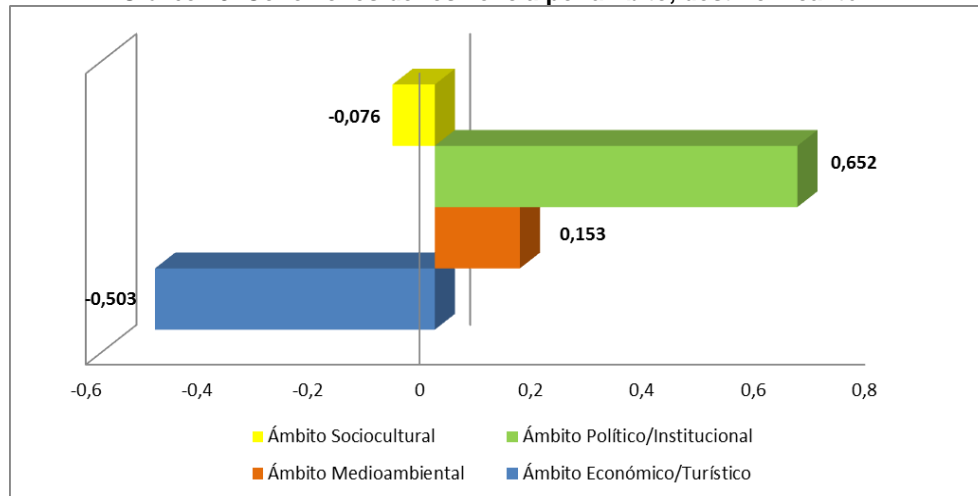
En mayor o menor grado son los empresarios, el gobierno local y los residentes, quienes consideran que el destino posee una oferta de empresas de alojamiento y alimentación que en cuanto a calidad y cantidad son suficientes para la afluencia de turistas y visitantes. Además consideran que los beneficios económicos son adecuados, lo que permite mantener y reinvertir las utilidades en el destino. Sin embargo están de acuerdo con que la oferta de actividades deportivas y excursiones turísticas es escasa, desaprovechando los recursos existentes.

La mirada crítica está puesta por los turistas, quienes remarcan deficiencias en cuanto a la disposición de servicios complementarios de uso turístico que faciliten su estancia, en especial lo que se relaciona con servicios bancarios disponibles.

c) Conexiones.

En general las conexiones vienen a ser el único factor de resiliencia positivo en el destino, a pesar de que se manifiesten puntos débiles, en especial en materia económico/turístico y sociocultural (ver Gráfico 46).

Gráfico 46. Conexiones de resiliencia por ámbito, destino Licantén.



Fuente: Elaboración Propia.

El factor de conexiones ha sido valorado positivamente por sus actores, destacando aspectos como instancias de trabajo colaborativo entre instituciones del sector público en materia turística, colaboración entre el sector público y privado en turismo y actividades de participación ciudadana para la rendición de acciones realizadas a nivel municipal. Esto indica una motivación local por participar en el quehacer del municipio en especial en materia turística.

Medioambientalmente destaca la presencia de instituciones medioambientales afines y el desarrollo de diversos programas de recuperación ante desastres naturales principalmente, en aspectos estructurales, impulsados tanto por autoridades locales como las emanadas en el gobierno central.

En lo sociocultural son evidentes carencias que afectan a la comunidad local destacándose la cantidad y calidad de servicios de comunicación disponibles, un desconocimiento de los gestores turísticos del territorio en especial de los dependientes del municipio y una falta de posicionamiento local de agrupaciones turísticas que no se hacen sentir en la comunidad local.

En materia económico/turístico el abanico de aspectos considera entre otros la poca cantidad y deficiente calidad de accesos al destino y a los atractivos turísticos ya puestos en valor y una difusión inadecuada de oferta de eventos masivos de uso turístico que motiven el desplazamiento de turistas. Finalmente, en materia de uso de tecnologías de comunicación por parte de las empresas turísticas, ésta es muy deficiente en especial en temas de alternativas de formas de pago.

- **Ámbito sociocultural**

La visión general de éste ámbito es compartida por turistas y residentes como una percepción bastante crítica. Los menos negativos son empresarios y gobierno local que comparen dentro de un margen más o menos similar su punto de vista (ver Cuadro 49).

Cuadro 49. **Conexiones de resiliencia según ámbito sociocultural, destino Licantén.**

	Actores	Percepción
Ámbito sociocultural (cantidad y calidad de servicios de comunicación, vínculo con autoridades locales, vínculo con organizaciones turísticas del sector, conocimiento de gestores turísticos del territorio)	Empresarios	0,150
	Gobierno Local	0,080
	Residente	-0,071
	Turista	-0,235
	Total	-0,076

Fuente: Elaboración Propia.

Turistas y residentes identifican fuertes debilidades en la cobertura de servicios de comunicación. Ambos actores desconocen la existencia de algún tipo de vínculo del destino con sus gestores turísticos o autoridades locales, aspecto siendo enfatizado por los turistas.

Para los empresarios y los miembros del gobierno local existe un conocimiento de los gestores turísticos del territorio, sean éstos públicos o privados, lo que podría significar el trabajo compenetrado entre gestores y el tejido empresarial turístico. Del mismo modo están conformes con los servicios de comunicación existentes en el territorio, aspecto valorado de manera opuesta para los turistas. Esto indica una brecha importante en la percepción de la calidad de los servicios ofrecidos.

- **Ámbito medioambiental**

En materia son los empresarios lo más críticos mientras que residentes y gobierno local coinciden en sus visiones. Por su parte los turistas valoran este ámbito de manera al límite de lo aceptable, siendo un aspecto vulnerable a considerar en materia de resiliencia (ver Cuadro 50).

Cuadro 50. **Conexiones de resiliencia según ámbito medioambiental, destino Licantén.**

Ámbito medioambiental	Actores	Percepción
(presencia de instituciones medioambientales en destino, programas de recuperación infraestructura ante desastres, actividades de prevención desarrolladas con participación ciudadana)	Empresarios	-0,150
	Gobierno Local	0,150
	Residente	0,153
	Turista	0,00
	Total	0,153

Fuente: Elaboración Propia.

Por una parte gobierno local y residentes ven positivamente aspectos vinculados a la presencia de instituciones medioambientales en el territorio, que no deja de ser relevante, ya que si bien es cierto el gobierno local debe estar en conocimiento, está claro además es parte de sus funciones. Que los residentes locales lo tengan presente es positivo. Se vislumbra entonces que en materia medioambiental existe una preocupación de las instituciones encargadas de esta materia por estar presente en territorio, algo fundamental en materia de desastres naturales. Otro aspecto favorable es la identificación que hacen el gobierno local y residentes de programas de recuperación de infraestructura ante desastres, en que la comunidad local se mantiene informada y hace uso de los beneficios disponibles.

Son los empresarios quienes valoran desfavorablemente los aspectos señalados por los miembros del gobierno local y residentes, lo que refleja su disconformidad en temas que les afectan directamente como empresarios turísticos. En especial hacen alusión a la necesidad de contar con apoyos para la recuperación de infraestructura post desastre natural. Lo anterior puede deberse a que son los ciudadanos, que no tienen empresas, los que más oportunidades de recuperación de infraestructura han tenido, por sobre los empresarios, lo que responde muchas veces a políticas y programas emanadas a nivel nacional.

Para los turistas este ámbito se encuentra en un punto débil ya que es proclive a balancearse tanto positiva como negativamente. Sólo una proporción de ellos ha

participado en actividades de prevención durante sus estancias y reconocen mediamente la presencia de instituciones medioambientales en el destino, mencionando su conocimiento por acciones difundidas en medios de prensa de distribución regional o nacional.

- Ámbito político/institucional

Las conexiones muestran una tendencia un poco más positiva que los ámbitos anteriores. Las visiones más débiles las poseen turistas y empresarios, actores que tiene en común una participación activa en el turismo local, pero que a su vez responden a miradas externas e internas del destino. Los más benevolentes son los miembros del gobierno local y los residentes (ver Cuadro 51).

Cuadro 51. **Conexiones de resiliencia según ámbito político/institucional, destino Licantén.**

Ámbito político/institucional	Actores	Percepción
(Instancias de trabajo público-privadas en turismo, coordinación pública en turismo, alianzas municipales para el fomento del turismo, personal información turística)	Empresarios	0,020
	Gobierno Local	0,340
	Residente	0,292
	Turista	0,000
	Total	0,652

Fuente: Elaboración Propia.

Los miembros del tejido local (residentes, empresarios y gobierno local) comparten la percepción positiva, en especial en materia del reconocimiento de alianzas del municipio para el fomento del turismo así como de instancias de rendición de cuentas con participación activa de la comunidad local. Esta visión común identifica un vínculo cercano de ésta con el quehacer del gobierno local, relevante a la hora de fomentar el desarrollo de acciones que incentiven la resiliencia del destino.

Los aspectos débiles para el tejido local tienen que ver con la falta de instancias de trabajo entre públicos y privados del sector turístico y de falta de instancias de trabajo entre instituciones públicas con presencia y con atingencia en materia turística. Se identifica también como debilidad la falta de formación, capacitación y preparación del personal de información turística que ofrece el municipio, personal clave en temas de una difusión adecuada del destino.

Entre los aspectos destacados para los turistas están a percepción negativa respecto a la necesidad de contar con personal idóneo en las oficinas de información turística y la

existencia de alianzas con otros municipios cercanos al destino que permitan prologar la estancia en la zona costera.

- Ámbito económico/turístico

En este último ámbito se observa un punto crítico para todos los actores. La mirada positiva sólo es considerada desde la visión de los turistas (ver Cuadro 52).

Cuadro 52. **Conexiones de resiliencia según ámbito económico/turístico, destino Licantén.**

Ámbito económico/turístico	Actores	Percepción
(Apoyo instituciones financieras privadas hacia el turismo, cantidad y calidad de caminos al destino ya a sitios turísticos, uso de tecnologías por parte de las empresas turísticas, oferta de eventos con finalidad turística)	Empresarios	-0,070
	Gobierno Local	-0,170
	Residente	-0,340
	Turista	0,077
	Total	-0,503

Fuente: Elaboración Propia.

El tejido local percibe débilmente como: deficiente apoyo de instituciones financieras a impulsar iniciativas de emprendimiento privado, falta de difusión adecuada de eventos desarrollados en el destino que fomente la llegada de turistas y deficiencias en el uso de tecnologías de comunicación por parte de las empresas turísticas y de los gestores municipales del destino. El aspecto resaltado está de la mano de los accesos al destino pero no así hacia los sitios turísticos que evidencian ciertas debilidades.

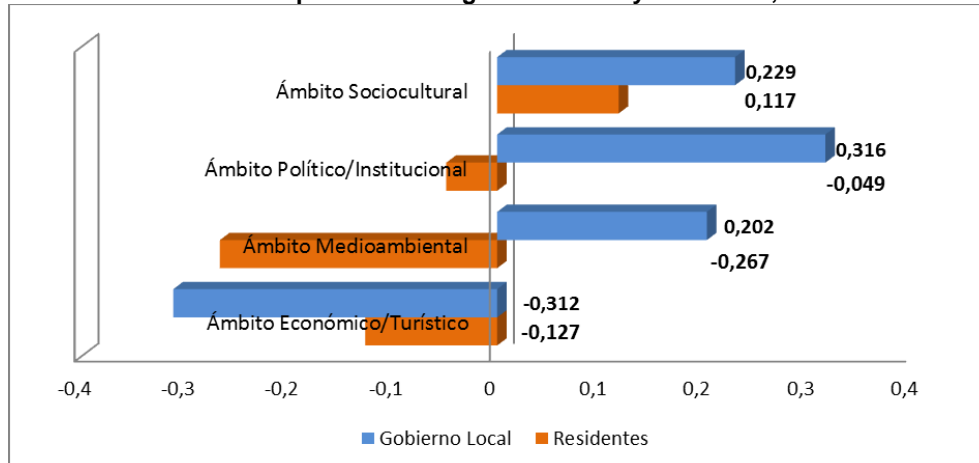
Por su parte los turistas consideran como deficiente la difusión y cantidad de eventos que se desarrollan, que son desapercibidos por falta de promoción. Además se coinciden con los demás actores en la falta de uso de tecnologías de comunicación sólo es posible encontrar en pocos emprendimientos. Ello no impide que sean valorados los accesos al destino (los habilitados), en especial su calidad.

6.2.1.1 Análisis comparativo entre actores, destino Licantén.

a) Gobierno local – residentes.

Al observar el comportamiento, ambos miembros del tejido local destacan es coincidente la tendencia favorable en el ámbito sociocultural y político/institucional, mientras que existen marcadas diferencias en temas político/institucional y medioambientales (ver Gráfico 47).

Gráfico 47. Análisis comparativo entre gobierno local y residentes, destino Licantén.



Fuente: Elaboración Propia.

En el ámbito sociocultural la tendencia coincide pero la intensidad hacia aspectos más positivos es mayor para los miembros del gobierno local que para los residentes. Esto podría estar influenciado por la falta de objetividad del gobierno local o bien por un desconocimiento de los residentes locales de los beneficios obtenidos en esta materia debido a la actividad turística.

En el ámbito político/institucional se muestra claramente la falta de objetividad del gobierno local, quienes consideran positivamente este ámbito en comparación a la mirada crítica de los residentes que lo valoran como deficiente.

El punto de vista opuesto entre el gobierno local y residentes está dado en materia medioambiental. Mientras que para el gobierno local es un ámbito favorable en su conjunto, en el destino es totalmente distinto para los residentes que consideran que existen debilidades que deben ser subsanadas en esta materia.

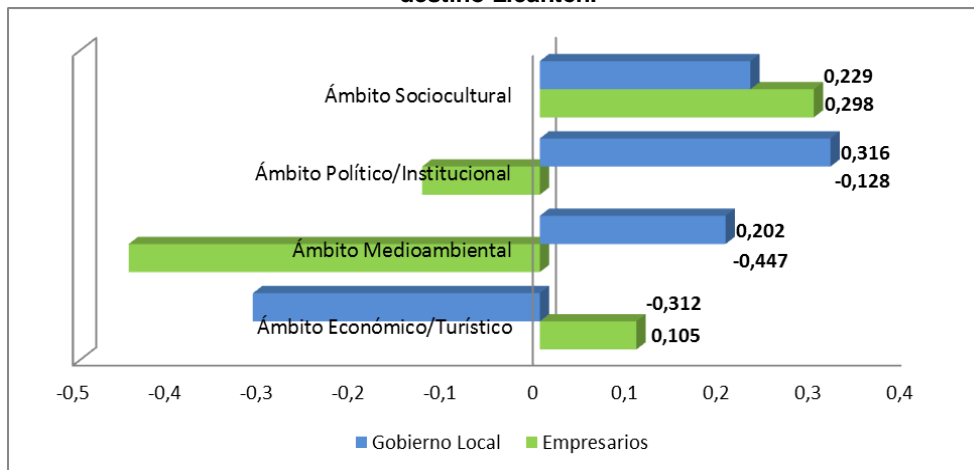
En lo económico/turístico ambos actores manifiestan cierta concordancia, siendo el gobierno local que valora que señala fuertes debilidades en relación de la resiliencia del

destino mientras que la mirada de los residentes es menos crítica, pero igualmente desfavorable.

b) Gobierno local - empresarios

La relación entre el gobierno local y los empresarios muestra nuevamente que existe una percepción dispar entre los actores en los diversos ámbitos salvo en materia sociocultural en que la visión positiva es bastante compartida (ver Gráfico 48).

Gráfico 48. **Análisis comparativo entre gobierno local y empresarios, destino Licantén.**



Fuente: Elaboración Propia.

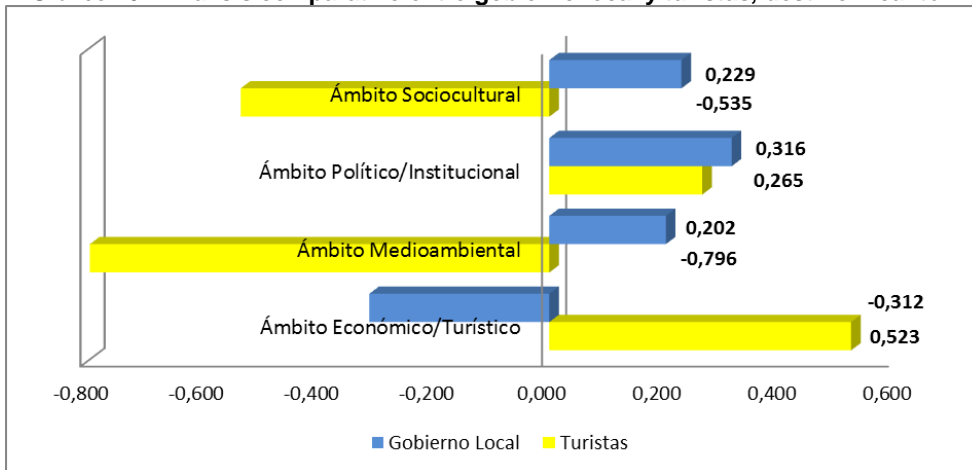
En materia político/institucional y medioambiental los puntos de vista son opuestos, mientras que para el gobierno local son percibidos como favorable en materia de resiliencia para los empresarios no lo es. Esta información viene a reforzar la falta de una visión común sujeta a la realidad que permitan al gobierno local tener un punto de vista más acorde con la que posean los actores del territorio poseen.

En el ámbito económico/turístico los empresarios tienen una percepción más positiva que el gobierno local en materia de la resiliencia, aspecto relevante puesto que son ellos uno de los principales pilares del desarrollo de la actividad turística. Estas visiones opuestas responden a percepciones distintas de este ámbito entre los actores, en el que el conocimiento de la realidad local y las redes generadas a nivel interno deberían estar alineados para un diagnóstico adecuado de la resiliencia en el destino.

c) Gobierno local - turistas

En esta relación de actores se perciben opiniones opuestas; mientras la observan positivamente para el otro no lo es. Sólo en el ámbito político/institucional existe cierta sintonía en tendencia e intensidad (ver Gráfico 49).

Gráfico 49. Análisis comparativo entre gobierno local y turistas, destino Licantén.



Fuente: Elaboración Propia.

En el ámbito sociocultural las visiones son marcadamente opuestas, siendo los turistas muy críticos con las condiciones de resiliencia del destino. Si bien ellos son un agente externo, su visión les entrega un valor especial de análisis. Por el contrario el gobierno local evalúa este ámbito como positivo, tal vez debido a su mayor conocimiento del territorio.

El único ámbito de concordancia relativa es el político/institucional, que en su conjunto es valorado como positivo por ambos actores en materia de resiliencia.

La mayor brecha de percepciones está dada en el ámbito medioambiental en que la exigencia de los turistas se manifiesta claramente, estando totalmente en desacuerdo con la mirada positiva del gobierno local. Al ser turistas que valoran los recursos naturales, todo lo que se vincule a éste ámbito estará sometido a una exigencia mayor, razón por la que podría este ámbito ser peor percibido.

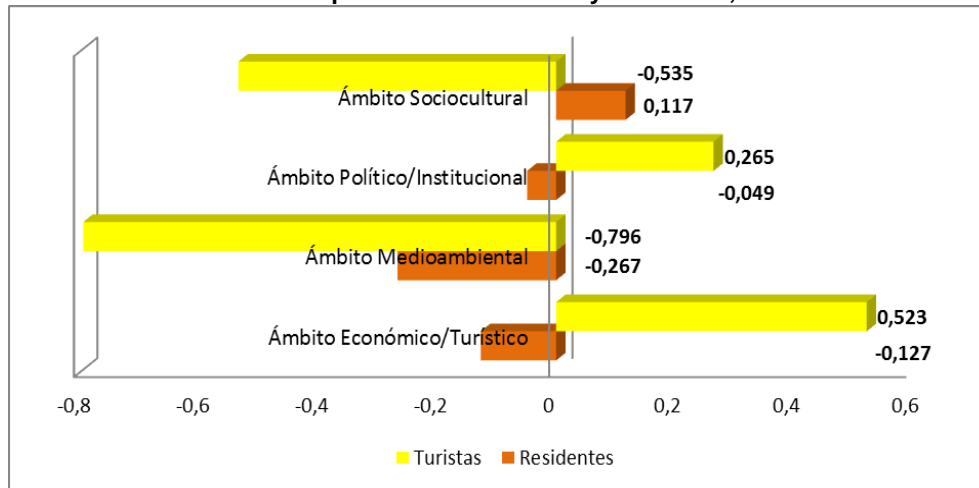
En general, los turistas manifiestan que el destino cuenta con condiciones aceptables en lo económico/turístico, percepción que tal vez alude a la subjetividad que ello implica en su valoración. Lo anterior radica en que este ámbito considera aspectos que son de un mayor

conocimiento por parte de los actores locales que de los foráneos, siendo tal vez la razón de la percepción negativa por parte de los miembros del gobierno local.

d) Turistas - residentes

Esta relación da a conocer las discrepancias que existen entre ellos, en que la única similitud está en el ámbito medioambiental, percibiéndolo ambos de manera débil. En el resto de los ámbitos se discrepa opuestamente destacando que la visión de los residentes tiende a ser crítica en tres de los cuatro ámbitos (ver Gráfico 50).

Gráfico 50. Análisis comparativo entre turistas y residentes, destino Licantén.



Fuente: Elaboración Propia.

En el ámbito sociocultural son los turistas los más críticos, indicando que el destino carece de factores de resiliencia adecuadas, mientras que los residentes son más optimistas sin caer en excesos.

Como actores locales son los residentes los que evalúan deficientemente el ámbito político/institucional, haciéndolo con un conocimiento de causa mayor que los turistas que no conocen en profundidad este ámbito por su carácter interno.

Por su parte los turistas reconocen de manera positiva los aspectos que contemplan el ámbito económico/turístico en materia de resiliencia. Los residentes, tal vez con su mirada más dura y con poca profundidad de conocimiento de aspectos vinculados al turismo, lo perciben como una debilidad.

6.2.2 Riesgos naturales para el destino Licantén.

Los riesgos naturales a los que Licantén está expuesto responden a su ubicación geográfica dentro del país, a sus características geomorfológicas y a sus condiciones climáticas que lo caracterizan.

A nivel general, considerando que el destino forma parte de una zona geográfica más amplia, los factores de riesgo a los que está asociado responden a los de tipo de: lluvias, incendios forestales, sequías, seísmos y tsunamis.

Conforme a la información recopilada y llevada ésta a lo más cercano geográficamente, se puede apreciar que Licantén presenta la siguiente cuantificación de riesgos naturales: (Ver Cuadro 53).

Cuadro 53. **Cuantificación de riesgos naturales, destino Licantén.**

Destino	Factores de riesgo					Total
	Lluvias	Incendios forestales	Sequías	Seísmos	Tsunamis	
Licantén	14,63	9,15	12,15	4,94	2,91	43,78

Fuente: Elaboración Propia.

La situación de las lluvias ha estado influenciada con mayor fuerza por el fenómeno de la Niña, ocasionando fuertes lluvias en zonas aledañas al destino. Esto ha generado un efecto en los arroyos y ríos que circundan a Licantén, provocando aumento de caudales y causando ciertos escurrimientos de material. El destino cuenta con una posibilidad de fuertes lluvias de un 14,63%, que corresponde al segundo riesgo en importancia.

Si bien las lluvias ocurren principalmente entre junio y julio esto afectaría la llegada de visitantes durante los fines de semana, que principalmente responden a visitantes por el día. Si a esto se suma que cerca del 60% de turistas y visitantes proviene de la misma región, la llegada de visitantes podría disminuir considerablemente. Un año lluvioso puede ocasionar mayores daños, más aún si esto ocurre durante septiembre, periodo en que se concentra un movimiento importante de visitas debido a la festividad de fiestas patrias.

Las zonas de lluvias más intensas están un poco más al interior del continente pero el borde costero no está ajeno a temporales de mar. Licantén cuenta entre sus atractivos la Caleta de Duao, que vería en riesgo la producción marina de la que se abastecen los establecimientos gastronómicos de la zona.

Los incendios forestales representan el tercer riesgo en importancia con un 9,15% de posibilidad de ocurrencia. Este es de importancia debido a la gran cantidad de plantaciones forestales que se encuentran en los alrededores del destino, sumado a ello la presencia de una planta forestal privada que concentra la compra de madera de la zona. Los riesgos de incendios forestales aumentan en el verano debido a las altas temperaturas y al descuido en el uso del fuego.

Estos riesgos han motivado fuertes campañas de prevención, muchas de ellas orientadas a los turistas que visitan las zonas forestales, principalmente en los meses de verano ya que éstos son los principales provocadores de incendios por descuido, lo motivaría de manera inmediata la baja en afluencia de turistas que se concentra en temporada estival, trayendo consigo altos costos para el destino.

Las sequías tienen un alto impacto en los destinos turísticos, aún mayor en aquellos ubicados en la costa, en que el principal abastecedor de agua potable proviene de arroyos y esteros de origen cordillerano. El riesgo de sequía para el destino es el segundo en posibilidad de ocurrencia, alcanzando un 12,15%.

Los periodos de sequías se concentran en época estival en que la actividad se ve fuertemente afectada, ya que la baja presión del agua debido al aumento del consumo por parte de la población flotante, sumado a la escases, generan escenarios desfavorables para la actividad turística. En años de sequías, de altas temperaturas, los visitantes buscan zonas frescas, agradables para pasar el verano, dirigiéndose a la costa y encontrándose con problemas de abastecimiento de un recurso tan importante como es el agua potable.

Los seísmos representan para el destino un 4,94% de posibilidad de ocurrencia, dada por el histórico de movimientos tectónicos que presenta la zona, lo que sin duda aumenta el temor de los visitantes por llegar al destino. Si bien la posibilidad de ocurrencia es menor que el resto de los riesgos, éste causa en los turistas un mayor temor, ya que el factor inesperado y poco previsible de un seísmo genera una sensación de miedo mayor en los turistas.

Por último, los tsunamis corresponden al menor riesgo en el destino, con un 2,91%. Sin embargo, pese a tener una menor posibilidad de ocurrencia, las consecuencias que trajo en Licantén el tsunami del 27F de 2010 fue el temor de los turistas, que aún persiste. Esto ha generado un cambio en su comportamiento, que de acuerdo a los empresarios ha disminuido el promedio de permanencia, siendo actualmente de 2,7 días. Además señalan

que los turistas buscan establecimientos alejados del borde costero, privilegiando aquellos ubicados en las zonas más altas, lo que afecta al sector empresarial cercano al litoral.

Si bien los diversos riesgos tienen una posibilidad de ocurrencia determinada, los turistas los perciben diferente; a mayor magnitud de impacto del riesgo mayor es su aversión al destino, cambiando sus comportamientos de desplazamiento hacia otros más seguros.

A nivel general la macro zona en la que se emplaza Licantén cuenta con elevados factores de riesgo de desastres naturales que alcanza un 43,78%, lo que pone en peligro el desarrollo turístico del destino. Del total de riesgo de Licantén, el 9,15%, corresponde a los incendios forestales, por lo que las medidas de prevención deben ser consideradas de manera tal de disminuir las posibilidades de presentar desastres naturales de esta índole.

6.3 Destino Cobquecura.

El último destino en estudio, Cobquecura, en su conjunto da a conocer una tendencia bastante crítica de los factores de resiliencia (ver Cuadro 54).

Cuadro 54. Evaluación de la resiliencia por actor, destino Cobquecura.

Actores	Capacidades	Propiedades	Conexiones	Total por actor
Empresarios	-0,010	-0,100	-0,150	-0,260
Gobierno Local	0,010	-0,090	-0,050	-0,130
Residentes	-0,030	-0,080	-0,070	-0,180
Turistas	-0,060	-0,030	-0,070	-0,160
Totales por factor	-0,090	-0,300	-0,340	
			Resiliencia Cobquecura	-0,730

Fuente: Elaboración Propia.

El punto más frágil en resiliencia lo muestra el empresarial, actor relevante en materia turística. Ellos valoran todos los factores de resiliencia como críticos, pero destacan las propiedades y conexiones como los aspectos en extremo débiles.

Por su parte son los residentes y turistas quienes comparten bastante su visión de estos factores. Los turistas, si bien son personas de paso, coinciden con los residentes respecto a estos factores. Esto adquiere importancia en el sentido de que al existir sintonía entre actores internos y externos, los esfuerzos de mejoramiento de la resiliencia están mejor orientados.

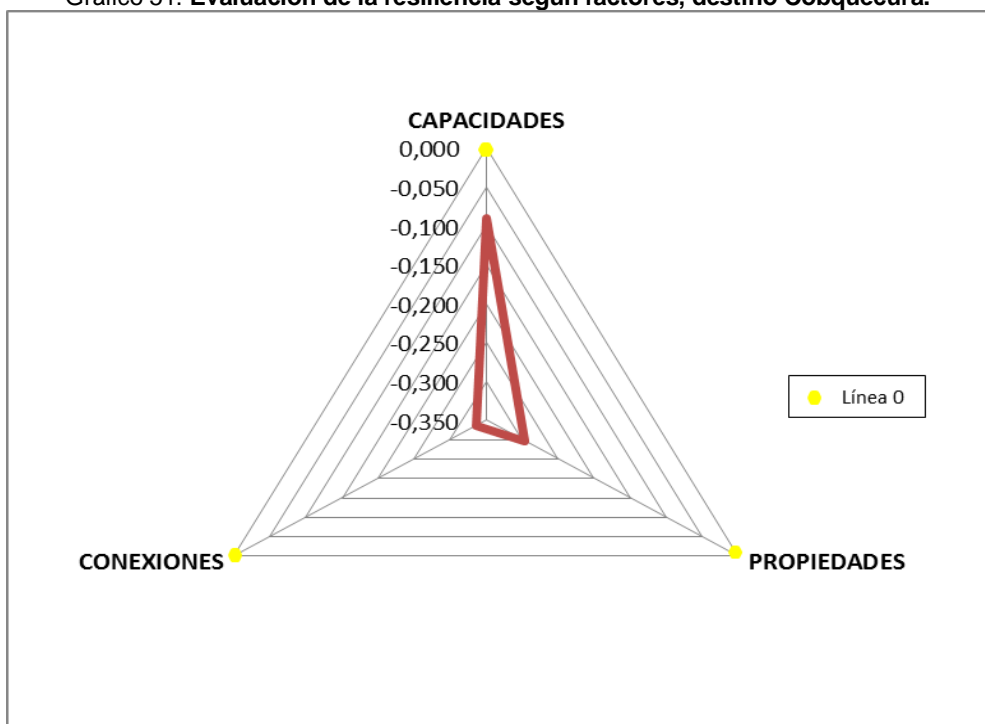
El gobierno local se manifiesta más benevolente con sus percepciones pero mantiene la posición crítica de los factores de resiliencia, destacando que sólo son las capacidades las que se ven levemente mejores con respecto a las propiedades y conexiones.

En Cobquecura sólo los miembros del gobierno muestran inclinación positiva. El resto de los actores considera que todos los factores de resiliencia son críticos.

La mirada general de los factores de resiliencia del destino son dispares (ver Gráfico 51). Conexiones y propiedades son las que se muestran como las más débiles, alcanzando valores muy por debajo de los límites de normalidad. Son las capacidades de resiliencia las que alcanzan valores menos deficientes, pero de igual forma siguen siendo negativos.

Este escenario de resiliencia permite establecer que en este sentido el destino turístico más vulnerable es Cobquecura. Si bien no ha sido tan afectado por desastres naturales, sus condiciones de resiliencia lo ponen en una situación de mayor riesgo de cara al futuro.

Gráfico 51. Evaluación de la resiliencia según factores, destino Cobquecura.



Fuente: Elaboración Propia.

Al comparar los resultados obtenidos en una situación de análisis con un “destino líder”, los datos indican que Cobquecura cuenta con una relación al líder de un -11,95% de los valores máximos de resiliencia (ver Cuadro 55). Esto confirma las grandes debilidades percibidas en cuanto a los factores de resiliencia. La disminución de estas brechas permitirá estar mejor preparados para eventos futuros que afecten al destino de manera de mitigar los efectos devastadores de los desastres naturales.

Cuadro 55. Factores de resiliencia destino Cobquecura comparado a destino Líder.

Capacidades	Propiedades	Conexiones	Sub Total	Líder	Relación Cobquecura / Líder
-0,090	-0,300	-0,340	-0,730	6,110	-11,95

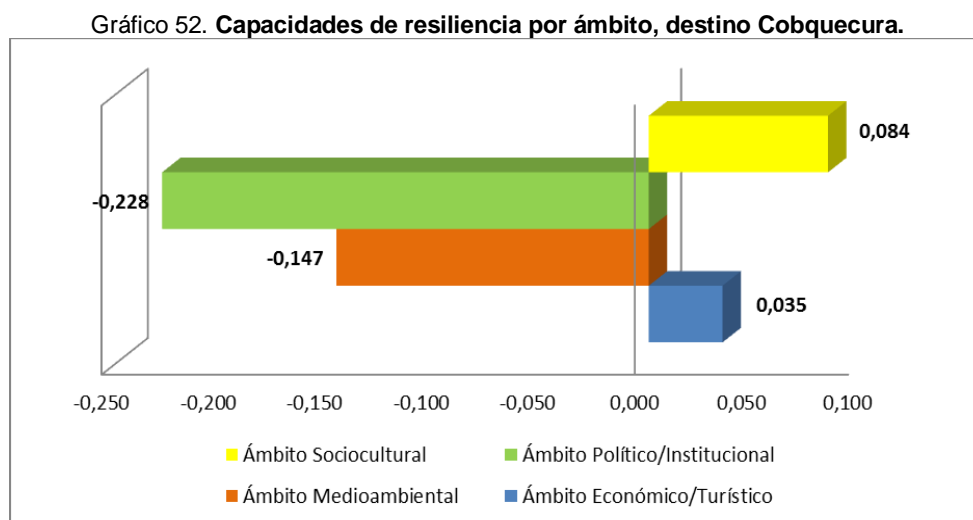
Fuente: Elaboración Propia.

De manera de profundizar las brechas existentes en los factores de resiliencia se desarrolla a continuación el respectivo análisis contemplando los ámbitos: político/institucional, sociocultural, económico/turístico y medioambiental.

6.3.1 Factores de resiliencia destino Cobquecura.

a) Capacidades

En general las capacidades del destino aparecen divididas entre los ámbitos analizados, siendo críticos en los ámbitos político/institucional y medioambiental y levemente positivos para el sociocultural y el económico/turístico (ver Gráfico 52).



Fuente: Elaboración Propia.

En el ámbito sociocultural los actores tienen una relativa percepción favorable de la disposición de la comunidad local hacia el turismo, reconocen la importancia de este en la imagen general del destino y reconocen que el turismo ha permitido el mejoramiento de servicios básicos.

Los ámbitos negativos están vinculados a lo político/institucional, donde se manifiesta la percepción más negativa, principalmente en materia de gestión turística del territorio, inadecuados o inexistentes instrumentos de ordenamiento y de planificación turística y observándose una débil gestión del territorio por parte de las organizaciones turísticas.

En el ámbito medioambiental destaca que las mayores deficiencias están dadas en respecto a los impactos negativos que genera la actividad turística, como son la suciedad del pueblo y de los sitios turísticos, exceso de ruido que altera el diario vivir y por sobre todo la inexistencia de programas de prevención de desastres naturales.

En lo económico/turístico se destaca que las distintas opiniones marcan deficiencias en la infraestructura turística existente que da soporte a las demandas de cantidad y calidad por parte de los turistas, así como una débil oferta de actividades turísticas y un deficiente uso de redes sociales de empresas y gestores públicos del territorio.

- Ámbito sociocultural

Los empresarios y residentes concuerdan en su apreciación, siendo ambos más positivos que el gobierno local y que los turistas. Estos dos último se aproximan al umbral crítico (ver Cuadro 56).

Cuadro 56. Capacidades de resiliencia según ámbito sociocultural, destino Cobquecura.

Ámbito sociocultural	Actores	Percepción
(Disposición de la comunidad hacia el turismo, contribución del turismo a la imagen del destino, contribución a frenar la migración juvenil, calidad en la atención al cliente, mejoramiento de servicios básicos)	Empresarios	0,040
	Gobierno Local	0,002
	Residentes	0,040
	Turistas	0,003
	Total	0,085

Fuente: Elaboración Propia.

En general todos los actores coinciden que existen aspectos deficientes y estos involucran materias de servicios de salud, que vienen a ser de uso tanto de la población local como de los turistas. Además queda claro que los esfuerzos por evitar la migración de jóvenes no han producido los resultados esperados.

Por el contrario los aspectos más positivos están referidos a la relativa buena disposición de la comunidad hacia el turismo. Los prestadores de servicios turísticos poseen una buena calidad en la atención, lo que lo hace un factor importante ya que refleja en cierta medida el bienestar de los trabajadores en las diferentes empresas.

El tejido local reconoce el rol asumido por el turismo en el mejoramiento de la imagen del destino, pero aún consideran que es débil y que requiere un fortalecimiento especial para contribuir al desarrollo global del destino.

- **Ámbito político/Institucional**

Presenta una visión dispar, estando empresarios y residentes en sintonía crítica, mientras que el gobierno local, como actor clave en este ámbito, es benevolente en su autoevaluación. Son los turistas, los que ejercen la mirada más rigurosa en este ámbito (ver Cuadro 57).

Cuadro 57. **Capacidades de resiliencia según ámbito político/institucional, destino Cobquecura.**

Ámbito político/institucional	Actores	Percepción
(Planes y programas turísticos, gestión del municipio en materia turística, inversión en promoción turística, herramientas de planificación territorial, herramientas de planificación turística, programas de fomentos turístico, estado de recuperación turística)	Empresarios	-0,055
	Gobierno Local	0,142
	Residentes	-0,071
	Turistas	-0,245
	Total	-0,229

Fuente: Elaboración Propia.

Pese a ser más positivos, los miembros del gobierno local coinciden con empresarios y residentes en que las principales brechas están dadas en materia de deficiencia en la gestión turística tanto pública como privada, deficiencias en las herramientas de planificación turística del destino e ineficacia en la promoción llevada a cabo.

Empresarios y residentes consideran que existe una falta de programas de fomento hacia emprendimientos turísticos del territorio, aspecto importante en el sentido de la recuperación y fortalecimiento de la resiliencia.

Los turistas, siendo el actor más crítico, consideran como muy deficiente la gestión del municipio en materia turística, por lo que la imagen turística se ve dañada, proyectando que éste se rige de forma autónoma, sin control, orientación o supervisión. Además también destacan la poca efectividad que tienen las acciones de promoción.

Como evaluación general, el tejido local considera que el destino se ha recuperado turísticamente después del terremoto sufrido el 27F de 2010 y concuerdan que tanto los emprendimientos como la afluencia de turistas han vuelto a la normalidad. Lo anterior sujeto a sus propias percepciones ya que no se cuenta con información oficial respecto a ello.

- Ámbito medioambiental

Son los residentes y el gobierno local los más descontentos mientras que los empresarios y los turistas no lo evidencian tan débil pero tampoco llegan a ser tan positivos (ver Cuadro 58).

Cuadro 58. Capacidades de resiliencia según ámbito medioambiental, destino Cobquecura.

Ámbito medioambiental (Aspectos de seguridad en sitios turísticos, congestión vehicular, limpieza de la ciudad y de sitios turísticos, contaminación acústica, programas de prevención de desastres naturales)	Actores	Percepción
		Empresarios
	Gobierno Local	-0,174
	Residentes	-0,051
	Turistas	0,002
	Total	-0,146

Fuente: Elaboración Propia.

Para el tejido local los aspectos más desfavorables tienen que ver con la congestión vehicular en zonas urbanas, dado que la carencia de estacionamientos provoca malestar a quienes llegan y a residentes. Así mismo se señala como aspectos negativos el excesivo ruido generado por los visitantes y la inexistencia de programas de prevención de desastres naturales que oriente a los turistas en caso de emergencia.

Los turistas si bien tienen opiniones diferentes se declaran en contra de lo que les afecta directamente como son los temas de congestión vehicular y el exceso de ruido. Esto puede ser entendido que el aumento de ruido proviene por parte de los segmentos más jóvenes que visitan el destino y no por familias con niños o adultos mayores.

Los actores están en disconformidad con los programas preventivos de desastres naturales, en especial con aquellos que orientan hacia el turista, quien en su condición de externo no comprende los riesgos a los que el destino puede estar sujeto ni las formas adecuadas de reaccionar. En materia de seguridad en los sitios turísticos, ésta está entre los márgenes aceptables por los actores.

- Ámbito económico/turístico.

Para este ámbito la variación de las visiones para el gobierno local y los residentes son bastante sutiles entendiendo esto como una sensación común del ámbito económico/turístico. Los turistas muestran la actitud más positiva de todos los actores mientras que la más negativa es de los empresarios (ver Cuadro 59).

Cuadro 59. **Capacidades de resiliencia según ámbito económico/turístico, destino Cobquecura.**

Ámbito económico/turístico	Actores	Percepción
(Oferta de actividades turísticas, contribución del turismo a los ingresos, contribución del turismo al empleo, contribución del turismo a otras actividades económicas, servicios complementarios de apoyo al turista, infraestructura turística, transporte se uso turístico)	Empresarios	-0,059
	Gobierno Local	0,005
	Residentes	0,000
	Turistas	0,088
	Total	0,034

Fuente: Elaboración Propia.

Todos los actores están de acuerdo en que los puntos débiles del están dados en la escasa oferta de actividades turísticas que ofrece el destino, que permitan incrementar las ya realizadas por los visitantes. Existe una oferta deficiente tanto en cantidad como en calidad de transporte público que facilite la llegada de visitantes. Además señalan la falta de manejo y utilización de redes sociales por parte de las empresas, que permita estar al corriente de las diversas actividades y acontecimientos programados con uso turístico. Todos los actores reconocen la fuerte estacionalidad que genera en el empleo el turismo, aspecto no abordado por los actores relevantes en la gestión turística del territorio.

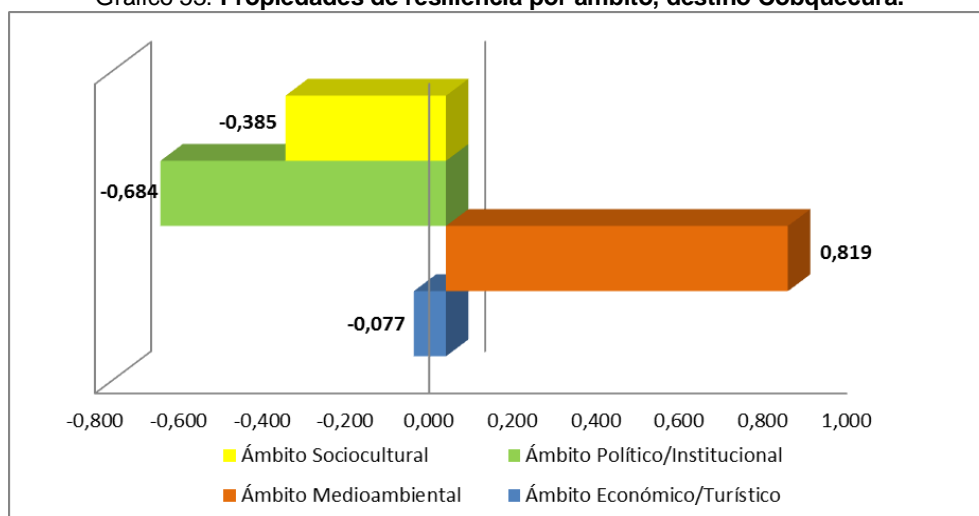
El punto de discrepancia en las debilidades está dado porque empresarios, residentes locales y turistas consideran que existe una falta de emprendimientos que ofrezcan servicios complementarios mientras que el gobierno local opina lo contrario.

En aspectos positivos tanto para empresarios, gobierno local como residentes se considera que las contribuciones del turismo al desarrollo del destino están en límites aceptables, así como la rentabilidad de las empresas, el aporte en la generación de empleo y el desarrollo de otras actividades económicas que se ven beneficiadas por el turismo.

b) Propiedades.

En cuanto a las propiedades, los actores reconocen positivamente el ámbito medioambiental, siendo el resto valorados de forma más crítica (ver Gráfico 53).

Gráfico 53. Propiedades de resiliencia por ámbito, destino Cobquecura.



Fuente: Elaboración Propia.

En el ámbito medioambiental las opiniones coinciden en que el destino dispone medianamente con una oferta de atractivos naturales que cautivan a los visitantes. Además refuerzan que se cuenta con recursos turísticos potenciales relevantes que permitirían el desarrollo de una mejor actividad turística. La debilidad se relaciona con la falta de actividades orientadas a la preparación y participación de ensayos ante desastres naturales.

En el lado crítico, se encuentran los demás ámbitos destacando el político/institucional en el que se enfatiza la deficiencia tanto en concomimiento como en participación ciudadana en la planificación territorial turística, lo que hace alusión a la falta de involucramiento de la comunidad en el quehacer del destino. Los actores perciben que los responsables de la gestión turística del territorio no responden a las necesidades del sector, aspecto que afecta el desarrollo turístico integral de Cobquecura.

En materia sociocultural sobresale que las principales diferencias están relacionadas con la oferta de atractivos culturales, en cuanto a la formación y capacitación de los empresarios y trabajadores en turismo y a la falta de recuperación cultural como impacto turístico. Destaca en este ámbito el impacto que tiene el turismo, principalmente sobre el aumento en la

valoración económica de los terrenos y viviendas, aspecto que puede beneficiar como perjudicar a la población local.

Finalmente, desde la visión económica/turística las principales debilidades están orientadas a la falta de actividades deportivas y/o afines, que permitan ampliar la oferta de actividades vinculadas a los recursos naturales del destino. Se señala también como debilidad general la necesidad de contar con una mayor cantidad de emprendimientos turísticos que den respuesta a las demandas de los visitantes.

- **Ámbito sociocultural**

Empresario, gobierno local y turistas tienen una visión crítica de éste ámbito, mientras que los residentes lo distinguen levemente positivo (ver Cuadro 60).

Cuadro 60. **Propiedades de resiliencia según ámbito sociocultural, destino Cobquecura.**

Ámbito sociocultural	Actores	Percepción
(Oferta de atractivos turísticos culturales, recuperación de la cultura, impacto del turismo en bienes-servicios y en terrenos-viviendas, formación y capacitación trabajadores y empresarios turísticos, oportunidades de recreación para población local)	Empresarios	-0,172
	Gobierno Local	-0,171
	Residentes	0,033
	Turistas	-0,075
	Total	-0,385

Fuente: Elaboración Propia.

Para el tejido local existe una baja oferta de atractivos culturales (también percibida por los turistas) y una débil preparación en formación y capacitación de empresarios y trabajadores en turismo, lo que sin lugar a dudas afecta la calidad de los servicios prestados.

Todos los actores no atribuyen claramente una contribución del turismo hacia la recuperación de la cultura. Además señalan que éste tiene un alto impacto en el precio de los terrenos y viviendas, lo que afecta tanto a los habitantes locales como a los turistas que estén interesados en una primera o segunda residencia.

Empresarios, residentes y turistas piensan que la actividad turística no genera grandes repercusiones en los precios de bienes y servicios pero sí lo percibe el gobierno local, lo que determina brechas en opiniones entre actores del mismo territorio.

Para los residentes y el gobierno local el turismo sí ha generado oportunidades reales de recreación para la población local. Esto es visto desde una mirada opuesta por los

empresarios quienes con una visión más aguda no están tan conformes con la oferta de actividades capaz de atraer a más y a nuevos turistas.

- Ámbito político/institucional

Es el más criticado del destino en el que todos los actores identifican en mayor o menor medida deficiencias, pero son los turistas con su opinión externa los que más en desacuerdo están. Empresarios y residentes coinciden mientras que el gobierno local es levemente menos crítico (ver Cuadro 61).

Cuadro 61. **Propiedades de resiliencia según ámbito político/institucional, destino Cobquecura.**

Ámbito político/institucional	Actores	Percepción
(Equipo de profesionales y técnicos, desarrollo turístico en general, participación en diseños/implementación de instrumentos de ordenamiento territorial y turístico)	Empresarios	-0,098
	Gobierno Local	0,002
	Residentes	-0,098
	Turistas	-0,490
	Total	-0,684

Fuente: Elaboración Propia.

Son los miembros del tejido local quienes dan a conocer que las debilidades están relacionadas con la falta de preparación tanto de los profesionales como de los técnicos que se desempeñan en el destino, lo que sin duda afecta la gestión del territorio. Además reconocen que hay existe una baja participación de los ciudadanos en la planificación territorial y turística.

Para empresarios y residentes la eficacia de los incentivos financieros impulsados por el sector público es señalada como deficiente lo que el gobierno local considera en forma opuesta.

Finalmente los turistas consideran que el desarrollo turístico general es deficiente, lo que indicaría la falta de planificación turística del territorio y la falta de competencias adecuadas en el equipo profesional del área. Sin embargo son coincidentes que el destino debe desarrollar más sus atractivos potenciales y mejorar su gestión turística.

- **Ámbito medioambiental**

Son los empresarios y los residentes los que tienen una visión muy parecida sobre este ámbito, levemente positiva, mientras que los turistas tienen la mejor opinión (ver Cuadro 62).

Cuadro 62. **Propiedades de resiliencia según ámbito medioambiental, destino Cobquecura.**

Ámbito medioambiental (Recursos turísticos potenciales, oferta de atractivos naturales, procedimientos y/o acciones ante desastres naturales de participación local y por parte de turistas)	Actores	Percepción
	Empresarios	0,077
	Gobierno Local	0,153
	Residentes	0,080
	Turistas	0,510
	Total	0,820

Fuente: Elaboración Propia.

Todos los actores coinciden en que el destino cuenta con una buena cantidad de recursos turísticos potenciales que aún no están puestos en valor. En cuanto a la oferta de atractivos naturales existentes, se considera deficiente.

Los puntos débiles están relacionados en las acciones de preparación y participación en ensayos ante desastres naturales, ya sea aquellos orientados a la ciudadanía local como hacia los turistas.

- **Ámbito económico/turístico**

Las opiniones en este ámbito son similares entre algunos actores, en especial en el gobierno local y residentes que tienen miradas desfavorables. Los turistas, pero por sobre todo los empresarios, son los que tienen un punto de vista más positivo (ver Cuadro 63).

Cuadro 63. **Propiedades de resiliencia según ámbito económico/turístico, destino Cobquecura.**

Ámbito económico/turístico (Oferta de establecimientos de alojamiento y alimentación, oferta de actividades turísticas, oferta de excursiones turísticas, oferta de actividades deportivas de uso turístico, rentabilidad de las empresas turísticas)	Actores	Percepción
	Empresarios	0,106
	Gobierno Local	-0,094
	Residentes	-0,094
	Turistas	0,005
	Total	-0,077

Fuente: Elaboración Propia.

Para el gobierno local y residentes las deficiencias están en la falta de calidad de los establecimientos de alojamiento, lo que afecta tremendamente el retorno de turistas. No es el caso de la calidad de establecimientos de alimentación que está bien valorada. Además aprecian un gran déficit de oferta concreta y estable de actividades deportivas y de excursiones turísticas que amplíen el promedio de estancia de los visitantes.

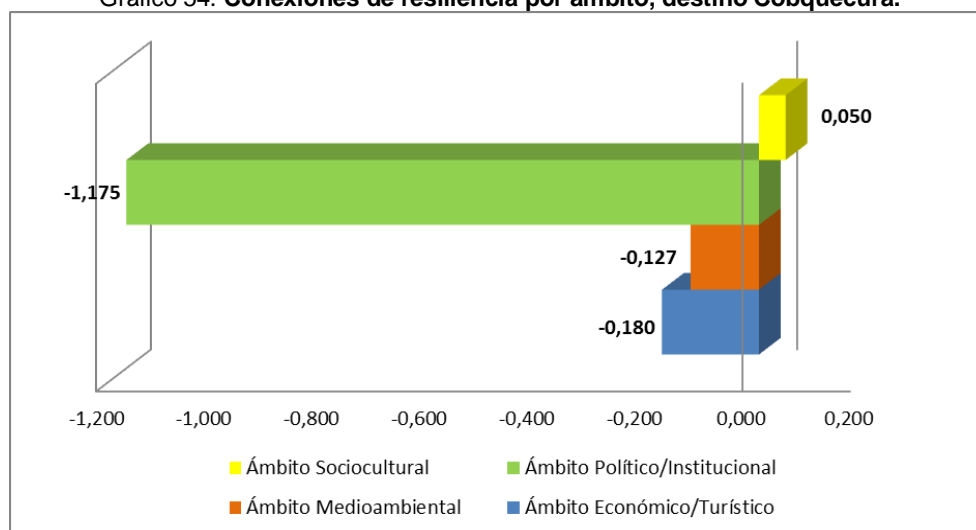
Los empresarios son un poco más positivas. Ellos reconocen que la actividad turística es rentable pero consideran que la calidad y cantidad de empresas turísticas cumple con las exigencias de la demanda. Esto entrega luces de su falta de objetividad, puesto que los demás actores locales piensan lo contrario.

Los turistas coinciden que el destino una oferta débil de actividades deportivas, recreativas y de excursiones, aspecto que podría hacer cambiar su comportamiento de estadía. En contrario a lo que opina el tejido local, los turistas evalúan como buena la cantidad y calidad de oferta de alojamiento y alimentación.

c) Conexiones.

Como último factor de la resiliencia, las conexiones indican que los ámbitos están débilmente valorados por los actores, siendo el de tipo político/institucional el más débil. Los ámbitos medioambiental y económico/turístico son estar por debajo del límite aceptable. Levemente positivo se manifiesta el ámbito sociocultural, lo que confirma las brechas que en su conjunto tiene en el destino en materia de conexiones de resiliencia (ver Gráfico 54).

Gráfico 54. **Conexiones de resiliencia por ámbito, destino Cobquecura.**



Fuente: Elaboración Propia.

Socioculturalmente existen deficiencias que abarcan tanto los ámbitos físicos en infraestructura vial, medios de comunicación disponibles en territorio; también los intangibles como el reconocimiento por parte de la comunidad de los gestores turísticos.

En lo político/institucional, relevante en la gestión turística del territorio, las deficiencias están dadas en temas relacionados con la falta de instancias de trabajo colaborativo entre instituciones del sector público en materia turística, inexistencia de actividades de colaboración entre el sector público y privado y el nulo desarrollo de alianzas con otros municipios para potenciar el turismo.

En el ámbito medioambiental las opiniones varían en cuanto al desconocimiento o falta de reconocimiento de instituciones medioambientales que realizan acciones en el territorio y también al bajo desarrollo de programas de recuperación ante desastres naturales. Estos aspectos cobran mayor importancia a la hora de preparar de manera resiliente un destino turístico vulnerable como es Cobquecura.

Por último, en el ámbito económico/turístico existen ciertas críticas en temas de difusión inadecuada de la oferta de eventos masivos, el poco uso de tecnologías de comunicación por parte de las empresas turísticas y la falta de apoyo y difusión de instituciones financieras dispuestas a respaldar emprendimientos turísticos del territorio.

- **Ámbito sociocultural**

En este ámbito los actores se tienen una actitud levemente positiva, salvo los miembros del gobierno local, que lo ven desfavorable. Esto resulta extraño dado que la brecha de opinión entre actores internos, como son los miembros del gobierno local y empresarios, es muy alta (ver Cuadro 64).

Cuadro 64. **Conexiones de resiliencia según ámbito sociocultural, destino Cobquecura.**

Ámbito sociocultural (cantidad y calidad de servicios de comunicación, vínculo con autoridades locales, vínculo con organizaciones turísticas del sector, conocimiento de gestores turísticos del territorio)	Actores	Percepción
		Empresarios
	Gobierno Local	-0,190
	Residentes	0,077
	Turistas	0,010
	Total	0,050

Fuente: Elaboración Propia.

Los empresarios con mejor visión señalan que existen debilidades en los servicios de comunicación disponibles, aspecto muy importante desde el punto de vista de las demandas de conectividad de los turistas. Sin embargo identifican y reconocen a los gestores turísticos del territorio sean públicos o privados.

El gobierno local por su parte coincide con los empresarios en lo referente a los servicios de comunicación, aspecto que si bien responde a parte de su gestión como autoridades locales, depende más de las voluntades de las empresas privadas que ofrecen los diferentes servicios de comunicación. Además reconocen que los vínculos con organizaciones turísticas del territorio son débiles, materia pendiente de ser abordada ya que empobrece el fortalecimiento de la resiliencia que requiere de un fuerte capital social.

Por su parte los residentes no valoran tan negativamente los servicios de comunicación, lo que puede estar relacionado con su baja necesidad de servicios de carácter más sofisticado o tecnológico, a lo que están habituados los turistas. Los residentes no identifican claramente a los gestores turísticos, en especial aquellos que corresponden a agrupaciones privadas de turismo.

Los turistas, no siendo tan críticos, identifican debilidades en la cobertura y calidad de los servicios de comunicación y también reconocen la inexistencia de vínculos con sus gestores turísticos o autoridades locales.

- **Ámbito político/institucional**

El ámbito más débil en cuanto a las conexiones de resiliencia está dado en materia político/institucional, destacando la visión crítica de empresarios, residentes y turistas. El gobierno local lo percibe en el límite (ver Cuadro 65).

Cuadro 65. **Conexiones de resiliencia según ámbito político/institucional, destino Cobquecura.**

Ámbito político/institucional	Actores	Percepción
(Instancias de trabajo público-privadas en turismo,	Empresarios	-0,343
coordinación pública en turismo, alianzas	Gobierno Local	0,001
municipales para el fomento del turismo, personal	Residentes	-0,342
información turística)	Turistas	-0,490
	Total	-1,175

Fuente: Elaboración Propia.

Los actores representantes del territorio (empresarios, gobierno local y residentes) coinciden en su percepción crítica sobre aspectos relacionados con falencias en instancias de trabajo en equipo, necesarias para un trabajo conjunto que genere espacios de participación público-privada para la gestión turística del territorio. Además identifican falencias en vínculos con otros municipios en favor del turismo, que implica ampliar las redes de ayuda a comunas vecinas.

El tejido local también identifica deficiencia en formación, capacitación y preparación del personal de información turística, aspecto negativo en el que coinciden fuertemente los turistas. Los turistas remarcan la deficiencia en los mecanismos de difusión institucional del destino, que es responsabilidad de los gestores locales pero en especial del municipio quien es el promotor del desarrollo turístico del destino.

- **Ámbito medioambiental**

Empresarios, gobierno local y residentes identifican en forma medianamente positivo este ámbito pero también existe disparidad entre ellos. Son los turistas los que presentan fuertemente sus críticas en este aspecto (ver Cuadro 66).

Cuadro 66. **Conexiones de resiliencia según ámbito medioambiental, destino Cobquecura.**

Ámbito medioambiental (presencia de instituciones medioambientales en destino, programas de recuperación infraestructura ante desastres, actividades de prevención desarrolladas con participación ciudadana)	Actor	Percepción
		Empresario
	Gobierno Local	0,153
	Residente	0,210
	Turista	-0,490
	Total	-0,127

Fuente: Elaboración Propia.

Empresarios, gobierno local y residentes enfatizan la poca presencia de instituciones medioambientales, sean éstas competencia del municipio o bien de índole regional o nacional.

Gobierno local y residentes reconocen los esfuerzos en la ejecución de programas de recuperación de infraestructura ante desastres, de los que la comunidad local se mantiene informada y hace uso de los beneficios que ello implica. Sin embargo estos programas no tienen competencia sobre los emprendimientos turísticos, desconociéndose si existen instrumentos que apoyen al sector empresarial-privado.

Los turistas consideran que este ámbito presenta severas deficiencias, en vista de los eventos naturales acontecidos el 2010, observándose una escasa participación en actividades de prevención durante sus estancias. Además no reconocen la existencia de instituciones medioambientales, siendo que éste cuenta con atractivos naturales importantes como es la Lobería, ubicada en el litoral de Cobquecura.

- Ámbito económico/turístico

Los empresarios y gobierno local concuerdan en sus puntos de vista levemente positivos. Por su parte, residentes y turistas comparten su visión deficiente sobre este ámbito (ver Cuadro 67).

Cuadro 67. Conexiones de resiliencia según ámbito económico/turístico, destino Cobquecura.

Ámbito económico/turístico	Actor	Percepción
(Apoyo instituciones financieras privadas hacia el turismo, cantidad y calidad de caminos al destino ya a sitios turísticos, uso de tecnologías por parte de las empresas turísticas, oferta de eventos con finalidad turística)	Empresario	0,007
	Gobierno Local	0,003
	Residente	-0,095
	Turista	-0,095
	Total	-0,180

Fuente: Elaboración Propia.

Empresarios, gobierno local y residentes coinciden en considerar que las mayores brechas se dan en la falta de oportunidades ofrecidas por la banca privada para apoyar el emprendimiento turístico, lo que impide a los privados la obtención de créditos convenientes y accesibles, que motiven nuevos negocios y permitan mejorar los estándares de calidad de los existentes. Además ellos señalan que no se cuenta con una oferta consistente de eventos de índole turístico debidamente promovidos en los mercados emisores de turistas. Si bien los residentes son menos críticos en este ámbito, sí destacan la escasa difusión de las actividades organizadas.

Todos los actores coinciden en el poco uso de tecnologías de comunicación por parte del empresariado, en especial las diversas alternativas de formas de pago, enfatizadas fuertemente por los turistas.

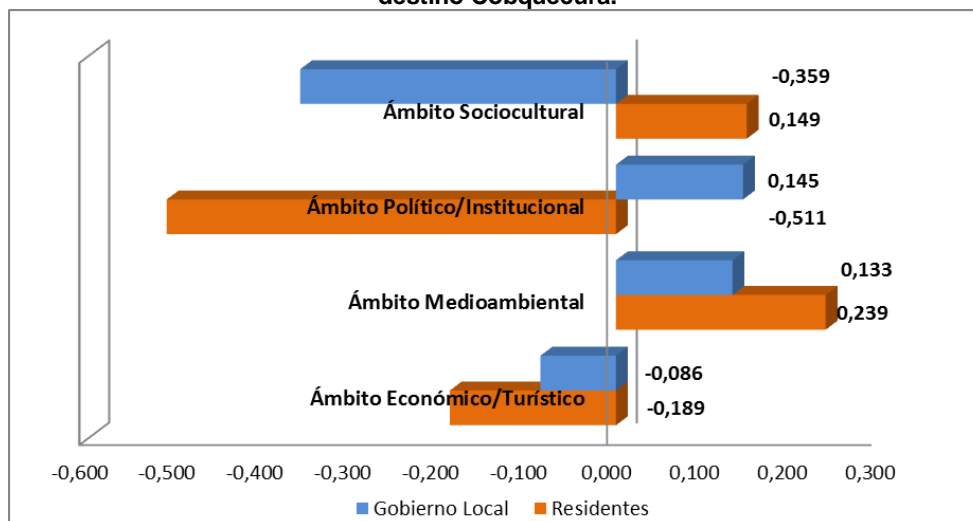
Los turistas agregan que si el destino espera que ellos regresen, deben mejorar la oferta de eventos. Sugieren que la utilización de redes sociales es una excelente herramienta para una difusión más adecuada hacia los mercados turísticos. Requieren, del mismo modo, mejorar las conexiones de infraestructura física principalmente hacia sitios turístico.

6.3.1.1 Análisis comparativo entre actores, destino Cobquecura.

a) Gobierno local – residentes.

Se identifica que estos actores están en cierta concordancia en dos ámbitos, el medioambiental y el económico/turístico. En el resto de ámbitos, ellos tienen opiniones opuestas, destacado que los residentes son más severos en su visión (ver Gráfico 55).

Gráfico 55. Análisis comparativo entre gobierno local y residentes, destino Cobquecura.



Fuente: Elaboración Propia.

En lo sociocultural, el sentir es totalmente opuesto. El gobierno local tiene una posición más severa sobre este ámbito que los residentes, lo que se puede deber a que los aspectos contemplados requieren el actuar de terceros, no dependiendo sólo ellos. Respecto a los residentes, estos se sienten satisfechos con lo logrado, en especial los que provienen de zonas rurales, donde las expectativas, por ser menores reflejan que el grado de satisfacción es mayor.

El ámbito en que el gobierno local tiene un rol protagónico, como es el político/institucional, tiene una percepción bastante subjetiva al compararla con los residentes, que identifican claramente las falencias de resiliencia en este ámbito.

En materia medioambiental y económico/turístico la tendencia de los actores es similar. En el primero, ambos actores son más benevolentes, en especial los residentes, quienes tal vez al desconocer en profundidad aspectos relacionados con el ámbito tienen una visión

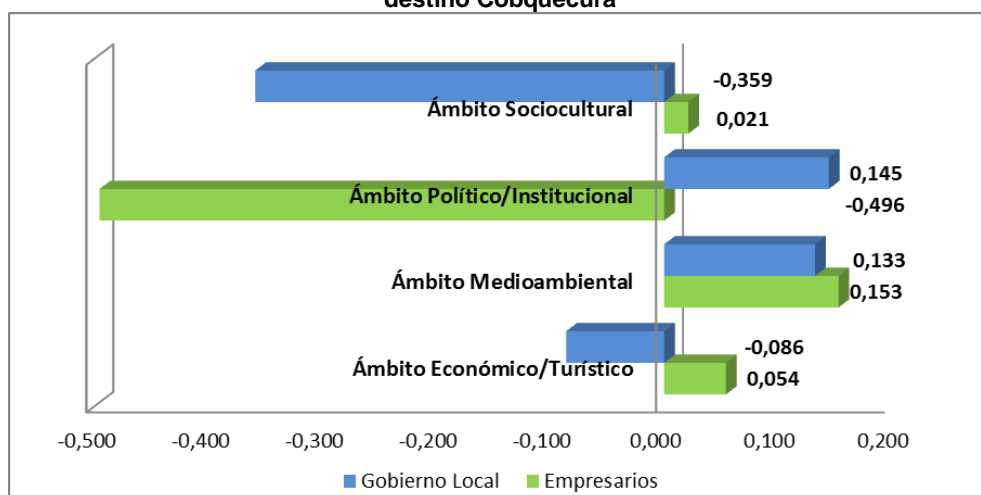
más superficial, mientras que el gobierno local, dada su responsabilidad, presenta una visión más profunda.

En lo económico/turístico ambos actores están descontentos, pero en intensidad diferente, siendo ésta última más fuerte para los residentes. Este comportamiento no es de extrañar, cuando los aspectos incorporados tienen relación a temas internos en que la crítica hacia terceros con una mayor responsabilidad, es más fácil de hacer.

b) Gobierno local – empresarios

La relación entre estos actores es bastante diversa, encontrándose sólo similitud en lo medioambiental, lo que es importante debido a la gran dependencia turística que tienen los destinos respecto a los recursos naturales. Las opiniones desfavorables están acentuadas por del gobierno local, que señala negativamente dos de los cuatro ámbitos, mientras que los empresarios sólo están descontentos con lo político/institucional (ver Gráfico 56).

Gráfico 56. Análisis comparativo entre gobierno local y empresarios, destino Cobquecura



Fuente: Elaboración Propia.

Para gobierno local es en lo sociocultural donde se focalizan las principales debilidades, que es ligeramente positivo para los empresarios. Esto puede deberse al rol que juega cada uno de los actores en este ámbito, lo que significaría que los empresarios pierden un poco de objetividad al sentirse, en parte, responsables de los diversos aspectos contemplados.

Una de las mayores deficiencias está enmarcada en lo político/institucional, en que los empresarios, es decir, quienes se ven afectados directamente por las acciones

desarrolladas en este sentido, son bastante duros, evaluando negativamente la gestión de la administración pública local.

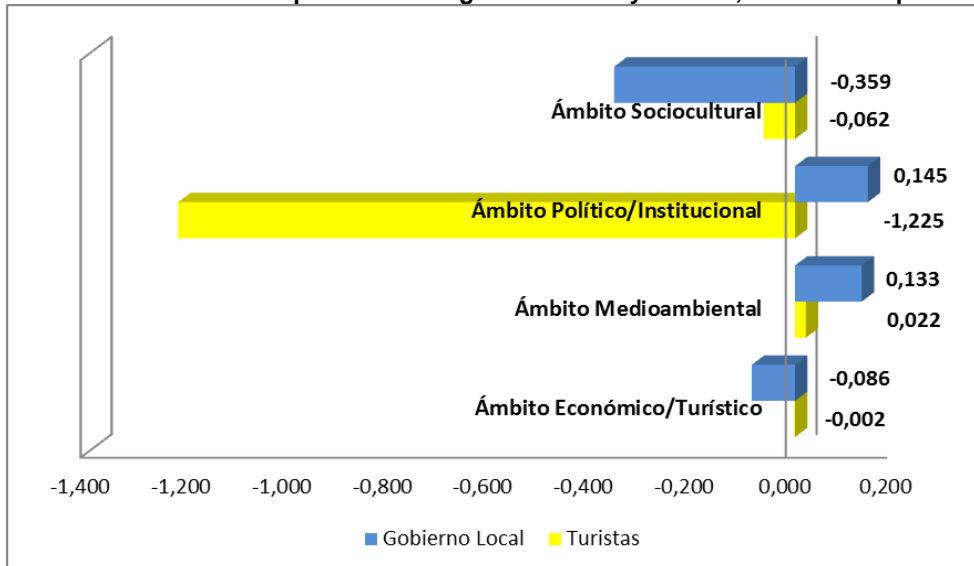
En el ámbito económico/turístico los empresarios tienen una visión más positiva que los miembros del gobierno local, lo que se relaciona a que éste es el ámbito de mayor impacto para ellos desde un punto de vista empresarial.

La mayor semejanza en opinión se da en el ámbito medioambiental, en que ambos actores lo ven de manera positiva, destacando las bondades en materia de resiliencia.

c) Gobierno local - turistas

Entre estos actores las miradas concuerdan en tendencias (positivas o negativas), pero difieren en sus intensidades. Las mayores diferencias están dadas en los ámbitos sociocultural y político/institucional (ver Gráfico 57).

Gráfico 57. Análisis comparativo entre gobierno local y turistas, destino Cobquecura



Fuente: Elaboración Propia.

En el ámbito sociocultural, si bien ambos actores son críticos, es el gobierno local el más descontento. Son ellos quienes poseen una visión más completa y clara por sobre los turistas, que al ser personas de paso tienen un conocimiento más superficial.

Las opiniones de los turistas son en general poco notorias, excepto en lo político/institucional, en que la crítica es bastante severa. Si bien en otros aspectos los turistas pueden ser más subjetivos, en este ámbito pueden ser todo lo contrario. Esto

estaría relacionado con que en su conducta de turistas tienden a comparar sus vivencias con otros destinos visitados, por lo que son más exigentes.

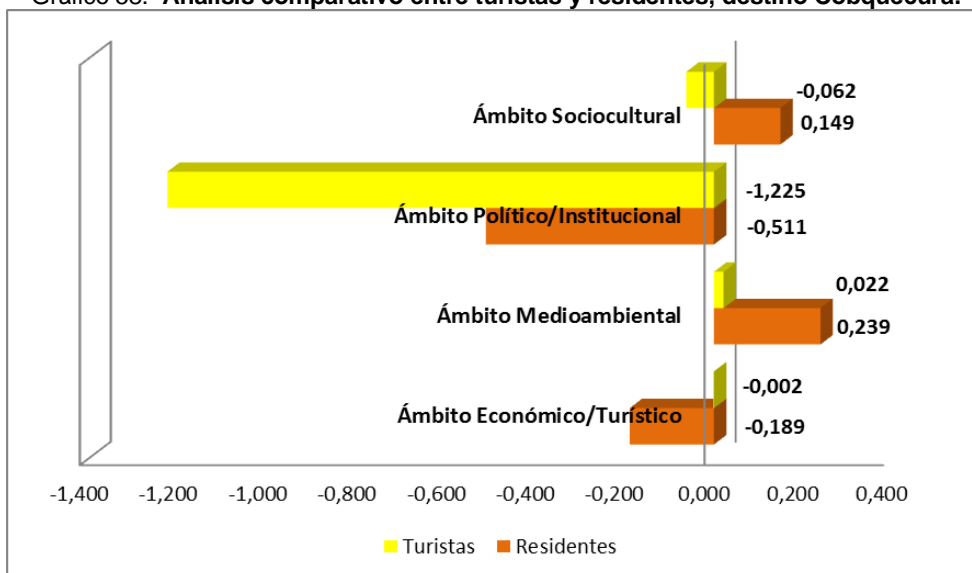
En temas medioambientales los turistas son un poco más detractores que los miembros del gobierno local, lo que se podría estar relacionado con a la mayor valoración de los recursos naturales y todo lo referente a ellos. Si bien existe diferencia en opinión, ésta es menor en comparación con el resto de los ámbitos, lo que indica la concordancia entre ellos.

La menor diferencia entre los actores está dada en lo económico/turístico, que permite identificar que la realidad del destino en este ámbito es sentida con bastante cercanía tanto, desde la visión interna del territorio como de la externa.

d) Turistas – residentes

Respecto a la apreciación de los turistas y los residentes, ambos coinciden en reconocer como débil los ámbitos político/institucional y económico/turístico. Ambos tienen una visión positiva en el ámbito medioambiental y sólo en el sociocultural los puntos de vista son opuestos (ver Gráfico 58).

Gráfico 58. Análisis comparativo entre turistas y residentes, destino Cobquecura.



Fuente: Elaboración Propia.

Diferentes opiniones se contemplan en lo sociocultural. Los turistas, al ser de fuera del destino, señalan no estar conformes con este ámbito, mientras que los residentes locales sí lo están más. Esta opinión de los residentes puede estar en concordancia con los hábitos

turísticos que tengan. Si son viajeros frecuentes tenderán a ser más disconformes. Si no lo son, serán más benevolentes.

Es el ámbito político/institucional el que presenta mayores discrepancias, que son compartidas por turistas y residentes. Hay plena concordancia en que las debilidades del destino son compartidas por los actores. Esta comparación es relevante puesto que lo que está pasando en el interior del destino es lo que se está proyectando, y es percibido por el actor externo.

La visión de los residentes en materia medioambiental es más positiva que la de los turistas, lo que puede deberse a que existen asuntos del diario vivir en los que los actores locales tienen un mayor protagonismo o mayor participación que los turistas que están de paso, por lo que su opinión es más fidedigna en esta materia.

En el ámbito económico/turístico la mirada es un tanto compartida por parte de turistas y residentes, si bien los turistas son más imparciales al dar su opinión, son los residentes quienes presentan una mayor intensidad en sus opiniones, ya que son ámbitos que les impactan (positiva o negativamente) de manera más directa.

6.3.2 Riesgos naturales para el destino Cobquecura.

En cuanto a los riesgos naturales a los que el destino se encuentra expuesto, éstos están en directa relación con su ubicación geográfica dentro del país, a sus características geomorfológicas y a sus condiciones climáticas que lo caracterizan.

Los factores de riesgos en la macro zona en que se encuentra el destino son: lluvias, incendios, sequías, seísmos y tsunamis (ver Cuadro 68).

Cuadro 68. **Cuantificación de riesgos naturales, destino Cobquecura.**

Destino	Factores de riesgo					Total
	Lluvias	Incendios forestales	Sequías	Seísmos	Tsunamis	
Cobquecura	10,36	45,69	4,83	6,31	14,56	76,9

Fuente: Elaboración Propia.

El que las lluvias alcancen un 10,36% de posibilidad de ocurrencia indica que en años anteriores esto se ha manifestado en el destino. Sin embargo ello no ha afectado directamente al litoral de Cobquecura sino más bien sus alrededores, en especial en zonas en que los afluentes de ríos y esteros ven incrementado su caudal, ocasionando anegamiento en ciertas zonas.

Las fuertes lluvias ocurren en temporada de invierno, en los meses de Junio y Julio principalmente, periodo de baja afluencia turística que pernocta en el lugar. Estos episodios de lluvias intensas afectarían al mercado cercano a Cobquecura que visita el lugar durante los fines de semana en temporada baja. Si para la temporada alta el 41% corresponde a visitantes diarios, este porcentaje podría ser aún mayor en temporada baja, por lo que el impacto de las lluvias perjudicaría turísticamente el destino.

La situación de los incendios forestales es bastante severa en el destino y en sus alrededores, alcanzando una posibilidad de riesgo de 45,69%. La región del Biobío es la que tiene un mayor número de plantaciones forestales a nivel país, concentrando un 38% del total (INFOR, 2008).

Los incendios forestales clasifican al destino como muy vulnerable, lo que si bien puede afectar a zonas no directamente vinculadas a la costa, sí tiene un impacto directo en los turistas y visitantes. Éstos se concentran en periodos de altas temperaturas, lo que corresponde al verano (Diciembre-Marzo), periodo en que la mayor afluencia de turistas llega al lugar. Además de causar pánico en la población en general, tiene arrasa con los recursos más preciados, los recursos naturales que se encuentran en los alrededores de Cobquecura.

El riesgo con la más baja posibilidad corresponde a las sequías, con un 4,83%, que si bien en los últimos años ha afectado la zona central interior del país, la zona costera de Cobquecura ha sido también remecida por este fenómeno. La situación de sequía se agudiza mucho más en las zonas rurales en que el abastecimiento de agua potable en verano se ve afectado.

La sequía, siendo la posibilidad más baja puede sin embargo traer consigo grandes daños, no sólo en la afluencia de turistas sino también a otras actividades productivas como la agricultura y la ganadería que se ven beneficiadas con la llegada de turistas. Esta situación requiere de un constante monitoreo local que permita establecer con la mayor anterioridad posible medidas de mitigación por parte de las autoridades locales, las que deben considerar la población flotante que llega al destino en periodo estival. Con la llegada de turistas la demanda del recurso agua aumenta y éste se vuelve escaso, afectando fuertemente a los residentes locales, lo que produce descontento de la población local por los impactos negativos generados por el turismo.

Los seísmos en el destino presentan un riesgo no menor de un 6,3%. Ello se refuerza con que el pasado terremoto del 27F de 2010 tuvo su epicentro a tan sólo 30 km de Cobquecura.

Esta zona es una de las de mayor movimiento sísmico del país, lo que requiere un trabajo constante en materia de reacción ante estas situaciones. Para los turistas estos datos afectan enormemente su decisión de viaje, pero corresponden a situaciones esporádicas que quedan en el consciente de la población en el periodo inmediato, pero que a mediano y largo plazo se adormecidas. Las estrategias de comunicación tienen un rol predominante e influyente sobre los turistas, materia que debe ser considerada por los actores responsables del territorio.

Finalmente los tsunamis tienen para el destino una posibilidad alta de riesgo, superando a seísmos y lluvias, alcanzando un 14,6%. Para el tsunami provocado por el sismo del 27F de 2010 el borde costero de Cobquecura no se vio afectado debido a una formación submarina que protegió el litoral sirviendo de barrera de contención a las olas generadas por el seísmo. La macro zona en la cual se ubica Cobquecura sí se vio afectada por este seísmo. Sin embargo esta situación no lo libera de verse afectado por un tsunami en el futuro, puesto los impactos que pueda tener sobre Cobquecura dependerán de la magnitud del seísmo.

Las experiencias pasadas del destino le dan una cierta imagen de seguridad, razón por la cual los turistas y visitantes se sienten seguros, lo que no ha perjudicado la imagen turística. En la medida en la que se cuente con acciones de contención ante tsunamis, mayor será la sensación de seguridad, por lo que el impacto negativo sobre el turismo disminuye.

A nivel general la macro zona en la que se emplaza Cobquecura cuenta con factores de riesgo de desastres naturales que alcanza un alto porcentaje, un 76,9%. Esto pone en peligro la actividad turística del destino definiéndolo como vulnerable ante riesgos naturales. Destaca que del total del riesgo, el 45,7% corresponde a eventos de incendios forestales, en que el factor humano juega un rol protagónico en la detonación del desastre. El resto de riesgos está en manos de la naturaleza, lo que determina la urgencia en definir medidas de preparación y fortalecimiento de los factores de resiliencia en el destino.

6.4 Resumen general de los destinos en estudio.

6.4.1 Factores de resiliencia generales de los destinos en estudio.

A modo de resumen, se presentan a continuación los tres destinos investigados con sus respectivos factores de resiliencia y los factores de riesgos de índole natural asociados a ellos.

Desde una mirada general, observando el comportamiento de los factores de resiliencia en una macro zona costera que incorpore a los tres destinos, se puede apreciar que la suma de los factores indica que las capacidades son las que se encuentran cercanas a un umbral límite, mientras que las propiedades y conexiones manifiestan su estado crítico (ver Cuadro 69).

Cuadro 69. Resumen de factores de resiliencia en destinos turísticos del estudio.

	Pichilemu	Licantén	Cobquecura	Total factor resiliencia	Promedio
Capacidades	0,231	-0,218	-0,090	-0,077	-0,026
Propiedades	0,176	-0,404	-0,300	-0,528	-0,176
Conexiones	-0,007	0,104	-0,340	-0,243	-0,081
Total Resiliencia	0,400	-0,518	-0,730		

Fuente: Elaboración Propia.

Al observar el comportamiento desde una mirada de macro zona litoral se puede establecer que el promedio de los factores de resiliencia determinan que son las propiedades de resiliencia las más débiles, seguido por las conexiones y en mejor nivel las capacidades.

De los tres destinos involucrados en el estudio, es Pichilemu el que cuenta con un escenario de resiliencia más favorable. Este destino corresponde al ubicado más cerca de la capital de Chile (Santiago), del que proviene la mayor cantidad de sus turistas sean estos de origen nacional o internacional que debido a las alternativas deportivas vinculadas al surf y al atractivo de sus playas, visitan el destino.

Pichilemu cuenta con un tejido empresarial y social fuerte, vinculado a la actividad turística debido principalmente a los impactos económicos que genera la actividad en el territorio, tanto directos como indirectos. Si bien el vínculo de los gestores locales en turismo es sentido por los empresarios relevantes del destino no es tal con el tejido empresarial de pequeños emprendimientos.

Uno de los principales aspectos deficientes de Pichilemu, que afecta su resiliencia, es que carece de una planificación turística del territorio, lo que genera un desarrollo turístico desordenado y desorientado. Esto podría traer repercusiones a mediano o largo plazo si no son tomadas las medidas de corrección y mitigación pertinentes.

Afortunadamente, dadas las condiciones litorales de Pichilemu se vio poco afectado en su borde costero por el terremoto del 27F de 2010 y posterior tsunami. Los principales daños se produjeron en la infraestructura y equipamiento turístico emplazado en el borde costero, pero sin un mayor impacto urbano. El daño mayor se produjo, desde la perspectiva de imagen de destino, en que los medios de comunicación jugaron un rol importante en contra del destino, generando la alarma en los visitantes y turistas, post evento natural. Los actores responsables reaccionaron con lentitud ante este daño de imagen, no existiendo planes de contingencia elaborados con antelación para enfrentar este tipo de situaciones. Estas señales no favorecen el desarrollo resiliente de un destino, que debe contar con planes de reacción preparados.

La sensación de seguridad hacia los turistas fue superada hacia fines de la temporada siguiente (Febrero-Marzo de 2011), proyectándose un aspecto visual totalmente recuperado del borde costero afectado, que contempló medidas de seguridad pertinente para la tranquilidad de turistas y visitantes.

El destino de Licantén se vio fuertemente afectado por el terremoto y tsunami que devastó los emprendimientos y viviendas en el borde costero de la comuna, en especial en las localidades de Duao, Iloca y La Pesca, sectores que concentran el mayor desarrollo empresarial turístico de la comuna. Esto puso a prueba la capacidad de resiliencia del destino, detectándose diversas debilidades.

Como destino turístico litoral, Licantén presenta un nivel de resiliencia deficiente, estando por debajo de las condiciones de Pichilemu que es el mejor destino de los tres con respecto a su valor total de resiliencia. De los tres factores de resiliencia son las propiedades su mayor debilidad, seguido por las capacidades. Son sólo las conexiones las que se perciben como positivas, lo que no es menor si se compara con Pichilemu, en el cual este factor es negativo.

Licantén, al estar alejado de centros emisores de gran envergadura atrae a visitantes y turistas de la misma región, quienes motivados por su naturaleza costera y gastronomía llegan a disfrutar del lugar. Esto genera que el desarrollo turístico no alcance la magnitud de

Pichilemu, lo que se traduce en deficiencias vinculadas a propiedades y capacidades de resiliencia del destino. Este cuenta con un tejido empresarial dividido, por lo que el desarrollo de un capital social es difícil de percibir, sumado a ello la falta de herramientas de ordenamiento y planificación turística genera como consecuencia un bajo desarrollo de factores de resiliencia. Si bien desde un punto de vista de infraestructura y equipamiento el destino se recuperó rápidamente no así, desde una mirada psicológica en que aún persisten temores y sentimientos de abandono por parte de residentes y empresarios.

El sentimiento de seguridad de los turistas y visitantes fue difícil de superar. Las zonas devastadas por el tsunami arrasaron con todo a su paso. Los medios de comunicación transmitieron imágenes al mundo entero de las condiciones en las que quedó el litoral de Licantén. Esta cobertura noticiosa no contribuyó a superar el miedo. Sólo a los tres años de ocurrido el desastre los empresarios señalan que el destino está medianamente recuperado. Si bien hoy en día aún quedan vestigios de lo sucedido, la reconstrucción del borde costero no demuestra el daño causado pero en la consciencia colectiva de los turistas el temor perdura, en especial para aquellos que deciden pernoctar en el lugar. La resiliencia sigue siendo un tema pendiente a fortalecer, en especial en materias de capacidades y propiedades.

El destino de Cobquecura presenta como valor total en resiliencia el nivel más bajo de los destinos en estudio. Sin embargo sus capacidades y propiedades lo posicionan bajo Pichilemu y por sobre Licantén, siendo las conexiones las que le hacen estar en la peor situación.

Cobquecura, si bien es el destino que estuvo más próximo al epicentro del terremoto y tsunami del 2010, sólo se vio afectado por el terremoto ya que debido a su geomorfología marina el tsunami perdió fuerza, no dañando el litoral costero. Pero en cambio el terremoto sí afectó a las construcciones urbanas y rurales de material de construcción adobe que se desplomaron o sufrieron severos daños como consecuencia del fuerte sismo. Más que el daño físico provocado por el sismo fue mayor el daño en imagen al estar próximo al epicentro, noticia que fue difundida por todos los medios de comunicación nacional.

El desastre del 27F de 2010 afectó la afluencia de visitantes a la zona en especial su comportamiento durante el resto del 2010, no así en las temporadas altas venideras, en que vio su recuperación turística segundo periodo estival post desastre. Los diversos mecanismos de recuperación en todos los ámbitos permitieron sobrellevar los impactos del desastre pero una vez más jugó un rol importante la improvisación, forma de reaccionar no

adecuada en resiliencia, que está relacionada entre otros aspectos con la preparación ante situaciones de riesgo.

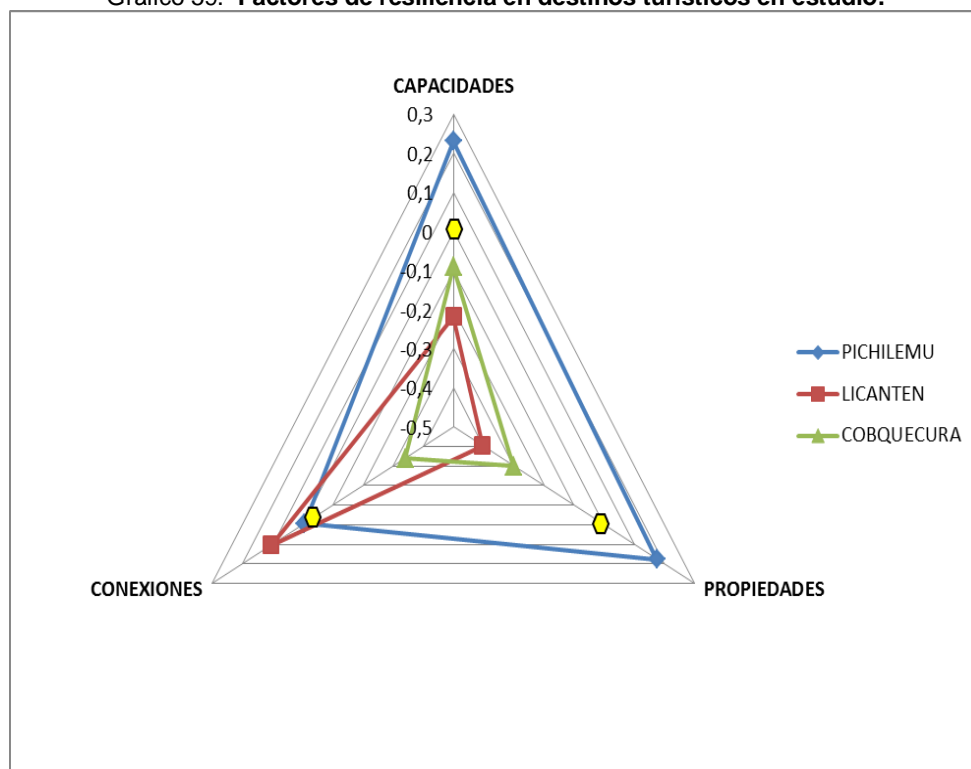
En general este destino adolece de diversos aspectos que lo hacen ser el más vulnerable en materia de resiliencia. La falta de un tejido empresarial cohesionado, de una comunidad local participativa y la falta de herramientas de planificación turística y territorial pertinentes para el territorio no hacen más que acentuar su fragilidad y vulnerabilidad.

La fidelidad de los turistas al destino permite establecer que la sensación de seguridad es aceptable pese al reciente desastre natural que afectó a Cobquecura. Los visitantes que provienen de la misma región puede que no cuenten con una gama amplia de destinos litorales costeros que visitar, por lo que siguen visitándolo. Esto puede ser visto como una razón más para fortalecer la resiliencia del lugar, que permitan transmitir seguridad a nuevos turistas y visitantes en la zona.

Los datos analizados permiten muestran que en los destinos costeros involucrados prima una debilidad en los factores de resiliencia que requiere un trabajo a la brevedad para estrechar las brechas existentes en cada destino.

Al realizar un análisis general por factor, la resiliencia difiere bastante entre un destino y otro, destacando que son las capacidades las mejor percibidas, prosiguiendo las conexiones y finalmente las propiedades de resiliencia (ver Gráfico 59).

Gráfico 59. Factores de resiliencia en destinos turísticos en estudio.



Fuente: Elaboración Propia.

Respecto al factor más favorable, las capacidades, éstas se perciben aceptables en todos los destinos, estando en orden de prioridad Pichilemu, Cobquecura y Licantén. Las conexiones, el segundo factor mejor percibido, destacan en Licantén, Pichilemu y finalmente Cobquecura. El caso de las propiedades es el punto más débil, que aunque es positivo en Pichilemu es muy negativo en Cobquecura y en Licantén.

Estos antecedentes llaman la atención puesto que en el valor total de resiliencia es Cobquecura el que cuenta con un escenario más desfavorable, mientras que al analizarlo por separado cada factor sólo presenta percepciones inferiores en las conexiones. Al comparar por separado los factores de resiliencia, Cobquecura resulta estar en mejor escenario que Licantén, lo que habla de sus fortalezas en ciertos factores.

De manera tal de poder analizar la situación de los factores de resiliencia para cada destino se procede a la identificación de la relación que puede existir entre cada destino y un destino líder. Entendiendo este destino líder como la situación más óptima en base a todos los aspectos considerados en la medición de la resiliencia.

El destino líder, que contempla cada factor de resiliencia llevado al punto óptimo, tiene una puntuación de 6,110. Con este dato el destino que cuenta con mayores factores de resiliencia es Pichilemu, que tiene un 6,55% del valor líder (ver Cuadro 70). En otras palabras, dista en un 93,5% de los valores máximos de resiliencia a los que podría alcanzar un destino, lo que indica un camino hacia el fortalecimiento y desarrollo de su resiliencia.

Cuadro 70. Relación de los factores de resiliencia por destino en relación a destino líder.

Destino	Total Resiliencia	Relación al Líder
Pichilemu	0,400	6,55
Licantén	-0,518	-8,48
Cobquecura	-0,730	-11,95

Fuente: Elaboración Propia.

En los casos de Licantén y Cobquecura se encuentran a 108,48% y 111,95% respectivamente en relación al líder. Lo anterior deja de manifiesto las grandes brechas que se observan en estos destinos, en los diversos aspectos que han sido analizados anteriormente. Las acciones a seguir deben ir en completa armonía entre todos los factores de resiliencia, de manera que las mejoras orientadas a superar las brechas sean lo suficientemente equilibradas para disminuir los desajustes observados.

6.4.2 Riesgos naturales de los destinos en estudio.

El segundo componente para el cálculo del modelo propuesto son los factores de riesgo. En base al Análisis de Riesgos de Desastres en Chile, la medición del riesgo se plantea en base a una serie de eventos naturales presentes en los destinos analizados; ellos son: lluvias, incendios forestales, sequías, seísmos y tsunamis.

De acuerdo a la información recopilada se puede establecer que el destino que se encuentra más al norte del país, Pichilemu, es el que presenta menor posibilidad de riesgos naturales; luego le siguen Licantén y Cobquecura (ver Cuadro 71). Además se puede observar que los destinos en su conjunto presentan ciertas similitudes y discrepancias que los hacen más o menos vulnerables.

Cuadro 71. **Cuantificación de Riesgos para destinos en estudio.**

	Lluvias	Incendios forestales	Sequias	Seísmos	Tsunamis	Total
Pichilemu	10,53	3,07	10,34	10,60	1,94	36,48
Licantén	14,63	9,15	12,15	4,94	2,91	43,78
Cobquecura	10,36	45,69	4,83	6,31	14,56	81,75

Fuente: Elaboración Propia.

Los tres destinos presentan posibilidades de ocurrencia que superan el 10% de lluvias intensas destacando, Licantén, que tiene la posibilidad más alta, seguido por Pichilemu y Cobquecura. Las fuertes lluvias que los afectan se producen principalmente en periodos invernales, ocasiones en que la afluencia de turistas disminuye considerablemente, por lo que el beneficio directo de la actividad disminuye. Sin embargo aquellos destinos que son alimentados turísticamente por un segmento de mercado regional, como son el caso de Licantén y Cobquecura, sí se verán resentidos puesto que durante los fines de semana es cuando llegan los visitantes regionales.

La situación de lluvias está fuertemente vinculada a los efectos del cambio climático que se observa a nivel mundial, que está generando el traslado de las lluvias (que son habituales en invierno) a otros periodos de tiempo (como primavera), que podría traer consecuencias mayores en los destinos desde el punto de vista turístico.

En el caso de los incendios forestales es el riesgo que mayores diferencias de posibilidad de ocurrencia presenta entre los destinos y el que mayor peso de riesgo tiene para Licantén y Cobquecura.

Pichilemu, si bien poseen una menor posibilidad de riesgo de incendios forestales, ello no lo excluye de verse afectado tanto directa o indirectamente por los incendios, debido a que las regiones vecinas al sur de él sí están afectas y el traslado de los visitantes requiere el tránsito por éstas, lo que podría desmotivar el viaje de los turistas provenientes del sur del país. El principal segmento de mercado de Pichilemu corresponde a Santiago, que se ubica al norte del destino, que podría no tener un gran impacto turístico si los incendios forestales ocurren al sur de Pichilemu. Esta situación dependerá si las vías de comunicación se ven afectadas y de la cercanía de los incendios.

Cobquecura es el destino que más puede verse afectado por incendios, ya que se encuentra en una región predominantemente forestal, lo que aumenta su riesgo de desastre. Si bien Licantén tiene un riesgo menor que Cobquecura, la ocurrencia de incendios forestales tienen un fuerte impacto en el turismo local de ambos destinos, ya que

dependen turísticamente de segmentos de mercado de tipo regional, por lo que el impacto sería considerablemente mayor.

Los datos pluviométricos indican que en la zona central de Chile se ha venido acumulando un déficit de agua importante que ascienden entre 25 y 50% respecto de un año normal (BCN, 2013d), en la que los destinos de estudio se encuentran insertos.

Pichilemu y Licantén presentan un riesgo de sequías que supera el 10%, mientras que Cobquecura presenta el menor. Las sequías impactan fuertemente la actividad turística, ya que al no contar con el abastecimiento pertinente de agua, se verán afectados dos importantes servicios: agua potable y energía eléctrica. La falta de perjudicará tanto a la población local como a la flotante, requiriendo en casos extremos la necesidad de abastecimiento de emergencia. En cuanto a la energía eléctrica, la zona central se abastece en un 46,46% (Gobierno de Chile. Comisión Nacional de Energía, 2011) de energía hidroeléctrica generada a través de los embalses y de sistemas de paso (principalmente ríos) ubicados en este territorio, lo que al verse con cantidades insuficientes se pondrían en marcha los temidos racionamiento eléctricos, algo que nuevamente afecta tanto a los residentes locales como turistas.

En el caso de los seísmos, al ser Chile parte del Cinturón de Fuego del Pacífico, la posibilidad de sufrirlos en gran magnitud es alta. Ello se puede producir a lo largo de todo el territorio nacional. El centro del país es una zona de alto riesgo.

La situación sísmica indica que la zona en la que está inserto Pichilemu presenta la mayor frecuencia de movimientos telúricos, por lo que la posibilidad de ocurrencia de ellos es mayor. Sin embargo, el historial indica que éstos se han producido más hacia el interior del territorio y no tanto en el borde costero o en área submarina. Esto se ve reforzado en que Pichilemu presenta la menor posibilidad de tsunami (que son efecto de los terremotos) en comparación con los demás destinos.

Al analizar en su conjunto, seísmos y tsunamis que tienen una mayor posibilidad de ocurrencia, de estar vinculados en zonas costeras, Licantén presenta una menor posibilidad de ocurrencia, pese a haber sido el destino más afectado por el tsunami el 27F de 2010. Ello se debe a la baja incidencia histórica de tsunamis en el territorio, lo que puede haber causado la no preparación y prevención ante este tipo de desastres, sacando a la luz la vulnerabilidad del territorio ante este riesgo.

Cobquecura presenta una posibilidad mayor de sismos y tsunamis, alcanzando más del 20% de riesgo conjunto. Si bien el destino no se vio fuertemente afectado por el tsunami del 27F de 2010, sí se vio dañado por el sismo. Los tsunamis serán un riesgo latente en el territorio, dadas las condiciones geográficas de la región, lo que lo perfila como un destino vulnerable.

Al realizar una evaluación general, el territorio en el cual se encuentran insertos los destinos en estudio presenta como riesgo mayor la incidencia de incendios forestales, siendo el principal protagonista Cobquecura. En estos eventos que ocurren en temporada estival, el factor humano juega un rol protagónico en la generación del riesgo que se ve acentuado con los turistas.

Las lluvias y sequías son los riesgos con una mediana posibilidad de ocurrencia, que tendrán un impacto directo en la actividad turística de todos los destinos, ya sea en temporada estival, con las sequías, como el resto del año con la afluencia de lluvias.

Finalmente los sismos y tsunamis, si bien se ubican en los riesgos de menor posibilidad, en su conjunto tienen un impacto importante sobre los turistas que, producto de ellos, pueden generar cambios en sus comportamientos, en vista de buscar destinos más seguros.

6.4.3 Aplicación del Modelo a los destinos en estudio.

Con la información recopilada en apartados anteriores se puede proceder a la comparación de la resiliencia entre destinos costeros chilenos que se han visto afectados por desastres naturales y que forman parte del estudio. El modelo planteado en un inicio para comparar la resiliencia en los destinos turísticos está expresado como:

$$R^1 - R^2 = \sum (F^1 - F^2) \bar{\beta} + \sum (\beta^1 - \beta^2) \bar{F}$$

Al realizar una comparación de la resiliencia entre los destinos se pueden establecer tres tipos de relaciones: Pichilemu-Licantén, Pichilemu-Cobquecura y Licantén-Cobquecura. Las relaciones inversas entre estos destinos indicarán en este análisis una relación desfavorable, es decir, valores negativos.

El destino que posee mayores factores de resiliencia y menores riesgos a sufrir eventos naturales es Pichilemu, por lo que al compararlo con el resto se obtiene una diferencia positiva (ver Cuadro 72).

Cuadro 72. Relación de Resiliencia entre destinos.

Relación Destinos	Diferencia Resiliencia
Pichilemu - Licantén	37,23
Pichilemu - Cobquecura	73,67
Licantén - Cobquecura	36,43

Fuente: Elaboración Propia.

Al comparar Pichilemu con el destino más débil en resiliencia y con una mayor posibilidad de riesgo (Cobquecura) alcanza un relación positiva de 73,67. Por otro lado, en su relación con Licantén, Pichilemu posee un escenario favorable en resiliencia de un 37,23.

Dadas las características de los destinos, es entre Licantén y Cobquecura en que la brecha es menor, estando comparativamente mejor Licantén. Los datos señalan que ambos destinos cuentan en total con un bajo desarrollo de factores de resiliencia, pero con una considerable diferencia de factores de riesgo, siendo más altos para Cobquecura.

La comparación de resiliencia entre los destinos está en directa relación con los niveles de ésta y riesgo, lo que permite cuestionarse si a distintos tipos de riesgo, la diferencia de resiliencia entre los destinos tiene alguna variación, análisis que se presenta a continuación.

Al observar los diferentes destinos considerando los riesgos de manera individual, la comparación de destinos varía notoriamente, dependiendo del tipo de riesgo (ver Cuadro 73).

Cuadro 73. Relación de resiliencia entre destinos, según riesgos naturales.

Relación Destinos	Comparación de resiliencia ante tipos de riesgos					
	General	Lluvias	Sequias	Incendios forestales	Seísmos	Tsunamis
Pichilemu - Licantén	37,23	11,78	10,42	5,96	6,79	2,29
Pichilemu - Cobquecura	73,67	11,69	7,62	34,26	8,80	11,30
Licantén - Cobquecura	36,43	-0,09	-2,80	28,29	2,00	9,02

Fuente: Elaboración Propia.

Al considerar el riesgo de lluvias se puede apreciar que al comparar Pichilemu con Licantén y Cobquecura, las discrepancias son menores, es decir, ante este escenario de riesgo existe un comportamiento de resiliencia similar, siendo favorable a Pichilemu. Pero al comparar los destinos más débiles en resiliencia, Licantén y Cobquecura, en este riesgo la relación es negativa para Licantén, por lo que Cobquecura está en mejores condiciones para hacer frente a este tipo de riesgo.

En el caso de las sequías, la diferencia en relación a la resiliencia es menor entre los destinos, encontrándose nuevamente Pichilemu en mejores condiciones en comparación con Licantén y Cobquecura. Al relacionar Licantén y Cobquecura, el destino más débil ante este riesgo es Licantén, que no es el que mayores debilidades presenta en los factores de resiliencia, ya que es Cobquecura.

En materia de incendios forestales, este es el riesgo que hace variar más las diferencias de resiliencia entre los destinos. Entre Pichilemu y Licantén la brecha disminuye considerablemente, mientras que entre Pichilemu y Cobquecura vuelve a tomar valores elevados, siendo entre estos dos destinos la diferencia de relación más alta.

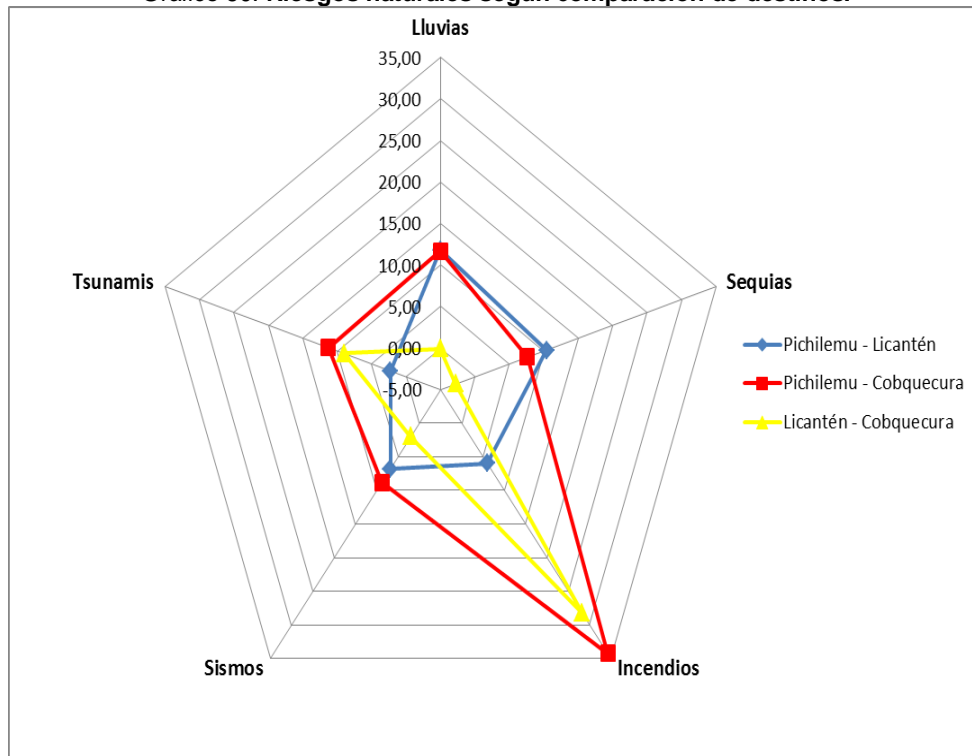
Para el caso de los seísmos, dada la baja posibilidad de que ellos ocurran en los territorios, las brechas disminuyen entre todos los destinos. Es Cobquecura, comparado con los demás destinos, el que presenta las mayores debilidades de resiliencia ante este tipo de riesgo. Sin embargo es entre Licantén y Cobquecura donde la diferencia disminuye, estando Licantén levemente mejor preparado que Cobquecura.

En el análisis de los tsunamis, que corresponde al escenario de menor riesgo para Pichilemu y Licantén, en Cobquecura este riesgo es mayor. Es entre Pichilemu y Licantén donde las brechas disminuyen, estando levemente mejor Pichilemu. En cambio al comparar tanto Pichilemu como Licantén con Cobquecura, éste último presenta el peor escenario, es decir, está menos preparado en resiliencia que los demás destinos.

Si se efectúa un análisis general, la relación de la resiliencia de los destinos ante los diversos riesgos naturales se puede determinar que existen ciertas similitudes y disparidades en las comparaciones entre destinos (ver Gráfico 60). Se observa que entre Pichilemu-Licantén y Pichilemu-Cobquecura existe un patrón de comportamiento similar en tres de los cinco riesgos (sequías, lluvias y seísmos). Lo anterior indica que los destinos, ante estos riesgos, poseen una brecha más estrecha en el nivel de resiliencia.

La comparación de destinos, considerando los incendios forestales, tiene un comportamiento similar entre Pichilemu - Cobquecura y Licantén-Cobquecura, esto influenciado en que Cobquecura es el que presenta el mayor riesgo de ello entre los tres destinos, generando brechas importantes. La menor de ellas en este riesgo se da entre Pichilemu-Licantén, acortando su diferencia de resiliencia.

Gráfico 60. Riesgos naturales según comparación de destinos.



Fuente: Elaboración Propia.

En cuanto a seísmo la relación más estrecha en la comparación de la resiliencia está entre Licantén-Cobquecura, que contemplan riesgos similares, lo que les permite acortar diferencias, estando la relación a favor de Licantén (que tiene menor posibilidad de presentar seísmos).

Por último los tsunamis tienen una relación en resiliencia más estrecha entre Pichilemu-Cobquecura y Licantén-Cobquecura, lo que permite establecer que ambos contarían con un nivel similar ante el riesgo de tsunami. La relación más corta en este aspecto ante tsunamis se da entre Pichilemu y Licantén, que ante este riesgo tiene menor posibilidad de ocurrencia de tsunamis que Cobquecura.

El comportamiento de relaciones entre los destinos permite establecer que son los tsunamis y seísmos los riesgos ante los cuales la comparación de destinos se aproxima más, es decir, en que éstos tienen un comportamiento resiliente más parecido, mientras que ante los incendios forestales, el más disperso.

Ahora bien, si se considera que los riesgos naturales presentan cierta asociación entre ellos y se les agrupa según características comunes, las diferencias de resiliencia entre destinos varía considerablemente (ver Cuadro 74). Se ha dejado fuera de este análisis a los incendios forestales debido a que el factor humano juega un rol protagónico, en cambio los demás riesgos son 100% dependientes de la naturaleza.

Cuadro 74. Relación de resiliencia entre destinos, según riesgos naturales agrupados.

Relación Destinos	Riesgo Total	Lluvias y Sequías	Seísmos y Tsunamis	Lluvias, sequías, seísmos y tsunamis
Pichilemu - Licantén	37,23	22,19	9,07	31,27
Pichilemu - Cobquecura	73,67	19,31	20,10	39,41
Licantén - Cobquecura	36,43	-2,89	11,02	8,13

Fuente: Elaboración Propia.

Ante los riesgos de lluvias y sequías las comparaciones de resiliencia entre Pichilemu-Licantén y Pichilemu - Cobquecura son similares, lo que indica que ante estos riesgos la brecha disminuye, pero sigue siendo Pichilemu el mejor preparado en resiliencia. El cambio drástico se produce entre Licantén y Cobquecura, situación en que se alcanza brechas bastante menores, lo que se contrapone con el escenario en el que se establecía que Cobquecura posee los factores de resiliencia más bajos de los tres destinos, pero al incorporar sólo los riesgos de lluvias y sequías, la relación de comparación entre destinos lo favorece, es decir, está mejor preparado en resiliencia.

Si se observan los seísmos y tsunamis de manera conjunta las brechas de comparación entre destinos se asemejan bastante entre Pichilemu – Licantén y entre Licantén - Cobquecura, pero son mayores al comparar Pichilemu y Cobquecura. Esto se debe a que es Cobquecura el que presenta deficientes niveles de factores de resiliencia y altos niveles de riesgo asociados a seísmos y tsunamis.

Finalmente, al agrupar lluvias, sequías, seísmos y tsunamis las brechas entre Pichilemu – Licantén y Pichilemu - Cobquecura se aproximan. La gran sorpresa la entrega la relación entre Licantén-Cobquecura, que disminuye considerablemente al compararla con la relación general, existiendo una brecha bastante menor entre ellos ante estos riesgos naturales agrupados.

Este escenario de análisis permite observar que los destinos tienen factores de resiliencia que hacen posible que reaccionen de manera diferente ante riesgos naturales, lo que destaca la importancia de fortalecer la resiliencia para disminuir la vulnerabilidad ante los riesgos naturales.

En las relaciones de los destinos existe un cierto equilibrio entre los distintos escenarios de riesgos evaluados en conjunto a los factores de resiliencia. Las mayores similitudes se observan en la agrupación de seísmos y tsunamis, a los que los destinos pueden estar sometidos. Esto indica que los destinos, al compararse responden con cierta sintonía resiliente ante estos riesgos.

Lo anterior permite establecer que ante diversos riesgos naturales el comportamiento resiliente de los destinos se ve afectado. A mayor riesgo disminuye la resiliencia, pero sólo se ve fuertemente desfavorecida en casos de que el riesgo sea extremadamente alto, como es el caso de Cobquecura.

Se puede indicar que son los factores de resiliencia los determinantes al realizar una comparación entre destinos ante diversos riesgos, por lo que a mayor resiliencia mayor poder de mitigación y de recuperación de los destinos.

CONCLUSIONES

El comportamiento turístico a nivel mundial, sumado a la alteraciones internas y externas sobre los destinos turísticos, ha generado un sin número de crisis en las diversas sociedades. Dichos comportamientos han sido motivo de estudio, de forma de poder identificar los factores provocadores y las repercusiones que éstos han tenido sobre los territorios. Los factores endógenos y exógenos se relacionan entre sí, de una manera dinámica, permeable, generando un sistema turístico muy sensible a alteraciones y vulnerablemente a las crisis que puedan afectar al sector.

Las crisis son cambios bruscos, inesperados, que alteran o modifican en mayor o menor grado el desarrollo de un destino, territorio o macro zona, provocando consecuencias importantes. A través del tiempo, el mundo entero se ha visto afectado por una serie de crisis en diversos ámbitos, traspasando fronteras y generando impactos de consideración mundial.

A partir del 2008 se ha observado un aumento de crisis, que si bien han tenido su génesis en diversos ámbitos, el impacto de éstas tiene consecuencias a nivel mundial que van mucho más allá del lugar de origen. Esto ha demostrado, que por un lado los diversos sistemas han desarrollado altos niveles de interconexión y por otro que las crisis no sólo se gestan en economías subdesarrolladas o en vías de desarrollo, sino que también pueden darse en las desarrolladas, lo que ratifica que las naciones cuentan con menores o mayores niveles de vulnerabilidad, que deben ser abordados adecuadamente para poder estar alerta a los riesgos observados que podrían generar crisis.

Han sido las economías emergentes y en desarrollo las que han manifestado una capacidad de recuperación ante las crisis desarrolladas en materia económica, manifestando un crecimiento más prolongado y menores desaceleraciones. Estas economías han sido capaces de reaccionar a través de diversas políticas e instrumentos emanados del gobierno central que les han permitido sobrellevar los impactos de las crisis. La reacción adecuada se ve ratificada por el desarrollo turístico que han tenido estos países, que si bien no ha aumentado exponencialmente la llegada de turistas internacionales, tampoco se han visto afectados mayormente por la disminución de las llegadas de viajeros de larga distancia, debido principalmente a que sus turistas extranjeros provienen de países limítrofes y no de larga distancia, como en el caso de Latinoamérica. El principal llamado hacia estas economías es el generar sistemas defensivos y de preparación adecuados para los futuros eventos críticos que se desarrollarán.

La magnitud de los impactos de crisis y desastres en el sector turístico está estrechamente relacionada con la vulnerabilidad de los destinos, lo que ha llevado a la necesidad de identificar mecanismos que permitan disminuir sus impactos.

Pese a la vulnerabilidad de los destinos turísticos que corresponden a sistemas complejos, sujetos a perturbaciones con origen en el medio interno o externo, se ha observado adaptaciones que los hacen buscar la estabilidad ante el desequilibrio producido. Sin embargo, algunos subsistemas turísticos son más vulnerables a un cierto tipo de amenaza u otra, por lo que el estudio de la vulnerabilidad para cada subsistema es de vital importancia para poder estar preparados ante las crisis.

En cuanto a los destinos turísticos, si bien estos pueden verse afectados por un amplio abanico de tipo de crisis, son los desastres naturales los que han afectado drásticamente la actividad turística. Por este motivo los esfuerzos para la reducción y recuperación de éstos es tarea prioritaria a nivel mundial. Esto, debido a que el turismo es un fenómeno global, que habitualmente se vincula a zonas expuestas a desastres naturales, debido a que una de los principales recursos del sector son sus atractivos y recursos naturales.

El sector turístico ha demostrado ser vulnerable ante las diversas crisis, también ha manifestado su capacidad de resistencia y de recuperación rápida, mucho más que otros sectores, asumiendo un rol dinamizador en los destinos o territorios afectados. El reaccionar de manera rápida no le quita su condición de ser un sector permeable, propenso a vivir crisis, aspecto a tener presente tanto por actores privados como públicos.

Los escenarios de crisis que han afectado a nivel mundial, si bien manifiestan orígenes diversos, tienen en común una estrecha vinculación a nivel de impactos en materia económica, que sin lugar a dudas repercute fuertemente en el sector turístico, ya sea que los destinos y territorios se vean afectados físicamente o en su imagen, lo que reprima la llegada de turistas tanto de un turismo interno como internacional. Sin ir más lejos, los eventos geopolíticos recientes en Siria el 2013 han tenido como repercusión el aumento de los precios de los combustibles, que afecta no sólo a medios de transporte sino también a la economía familiar. Esto influye directamente en la actividad turística que ve aumentados los precios por parte de los prestadores y una disminución en viajes por parte de los clientes.

A nivel más local, es decir, donde se desarrollaron eventos críticos o desastrosos y en sus cercanías, la baja en el sector turístico es mayor pero sin una mayor incidencia en las cifras a nivel del flujo internacional, como han sido los diferentes desastres naturales que han afectado a destinos turísticos y naciones en los últimos años. Esto permite identificar que, es posible diseñar estrategias que fortalezcan determinadas zonas geográficas, en que se puede contar con características comunes que fortalecer.

Los distintos países y economías han reaccionado de diversa manera ante las crisis, lo que podría estar relacionado con su capacidad de recuperación, de preparación y de reacción ante crisis o desastres. En este contexto surge la vinculación de esta forma de reaccionar con el concepto de resiliencia, que tiene sus orígenes en campos vinculados a la ingeniería y las ciencias humanas, pero lo que más destaca es que es hoy en día un concepto aplicado en muchos contextos, para explicar la capacidad de enfrentar, resistir y reaccionar sobre situaciones adversas.

Sin embargo es la definición de Ecoespaña & WRI (2009) la que la aproximan hacia la definición de resiliencia aplicada en destinos turísticos, señalándola como la capacidad de un sistema turístico de absorber alteraciones y recuperarse ante ellas. Esta capacidad de absorción no es otra cosa que la capacidad de enfrentar, de retener, de mitigar los golpes o impactos generados por situaciones difíciles como crisis o desastres naturales, de manera de salir fortalecidos con posterioridad a las alteraciones.

El contar con una débil capacidad de resiliencia lleva consigo vulnerabilidad al destino, que expondrá a los territorios a impactos mayores ante alteraciones de diversa índole, pero con mayor intensidad ante desastres naturales. Adaptando al sector turístico la apreciación de la resiliencia presentada por Cuevas (2010), se puede identificar que ésta puede ser útil para disminuir los impactos de las crisis y desastres, ya que los destinos contarán con las herramientas, conocimientos y preparación para enfrentar las adversidades y además podrán desarrollar capacidades de recuperación orientadas al sector turístico.

La gestión de la resiliencia requiere un trabajo conjunto entre los diversos actores que intervienen en los territorios en materia turística, en que la gobernanza orientada hacia la resiliencia cobra un rol protagónico. La implicancia en materia de resiliencia de actores relevantes en los destino como gobierno local, residentes y turistas, permitirá contar con destinos cohesionados y coordinados hacia el logro final que es contar con herramientas y mecanismos necesarios para identificar y fortalecer las debilidades del sector para estar preparados ante eventuales situaciones adversas.

El actuar en materia de resiliencia, es decir, acciones orientadas a fomentarla y promoverla, significa una implicancia tanto a nivel global como específica. A nivel global se debe contar con directrices orientadas hacia todas las naciones, que permitan fomentar constantemente el desarrollo de países y naciones resilientes, como a su vez fomentar estrategias para la reducción de desastres. A su vez, a nivel específico, tanto para la OMT como para los organismos de turismo de cada nación, es un deber continuar y generar nuevas estrategias de consolidación de destinos turísticos, diseñar mecanismo de reacción ante desastres, fomentar la protección de la biodiversidad, incentivar el compromiso de los actores locales de destinos turísticos, entre otros. Si bien las acciones en resiliencia a nivel global o específica pueden que no estar definidas como tal, las medidas señaladas anteriormente sí forman parte de los elementos importantes en el desarrollo de la resiliencia.

En general el ser humano tiende a reaccionar después después que los eventos desastrosos han afectado y se deja de lado las etapas previas, que para el caso de destinos turísticos resilientes es de vital importancia a la hora de gestionar crisis.

La gestión las crisis requieren contar con un proceso clave, que permita una evaluación de la realidad local, un establecimiento de acciones orientadas a la planificación adecuada del destino en todos los aspectos relacionados con el turismo, al establecimiento de procedimientos adecuados post eventos y a contar con un plan de respuesta ante situaciones de desastres o crisis que afecten al sector. La adecuada gestión de la crisis mermará el caos post evento que se genera en los destinos, rol que debe ser liderado por los actores relevantes de la gobernanza local.

Asumir el rol desestabilizador que cumplen las crisis lleva de la mano la gestión del riesgo para los destinos turísticos, en que aquellos que sean capaces de determinar los umbrales de tolerancia y las posibilidades de riesgos estarán orientados al fomento de la resiliencia, ya que identificarán sus debilidades y amenazas con antelación, tendiendo posibilidades de prepararse ante los impactos. En la medida en que los destinos gestionen el riesgo, estarán en mejor posición para enfrentar las incertidumbres, es decir, prepararse para los diversos escenarios a los que podrían estar expuestos.

Destacan los esfuerzos de ISO (2009) que propone la ISO 31000:2009, la cual entrega las pautas genéricas sobre cómo gestionar los riesgos de manera sistémica y transparente. Para el caso de esta investigación se considera la primera parte de la gestión de riesgos, que es la que hace referencia a la identificación de éstos y su ocurrencia.

La identificación de los posibles riesgos que afectan a destinos turísticos debe pasar por definir el contexto en el cual se encuentran. Para un destino turístico vulnerable es necesaria la identificación de los objetivos que rigen al destino, de manera de comprender la realidad en los diferentes ámbitos (político, social, económico, tecnológico, ambiental), con los que interactúa la actividad turística. Posterior al paso de identificación de riesgos en destinos turísticos, se requiere el análisis de los factores de riesgo y su posibilidad de ocurrencia, con ello se puede identificar cuáles son los factores de riesgos a los que los destinos turísticos pueden estar afectos.

La situación en la que los destinos turísticos se han visto afectados por desastres y crisis y el escenario dispar de respuesta ante las adversidades observadas en experiencias recogidas permite establecer que existe una conexión directa con la resiliencia, con esa capacidad de recuperarse post evento. Esta conexión genera preguntas sobre estos comportamientos como: ¿por qué los destinos se recuperan a ritmos distintos? , ¿qué los hace diferentes ante escenarios de adversidad similar?. Estas y otras interrogantes llevan a plantear la necesidad de contar con un modelo que permita comparar la resiliencia entre destinos turísticos vulnerables, que se han visto afectados por desastres naturales, de manera de poder identificar aspectos claves a trabajar, que permitan disponer de destinos preparados ante las adversidades.

En la presente tesis doctoral se consideraron tres destinos turísticos costeros de Chile: Pichilemu, Licantén y Cobquecura, que se vieron afectados por el terremoto y tsunami del pasado 27 de febrero de 2010. En forma relevante estos destinos poseen ciertas similitudes geográficas, climatológicas, desarrollo empresarial turístico destacado para el municipio y algunas discrepancias en aspectos de población, estado de desarrollo turístico, instrumentos y herramientas de planificación turística, caracterización de la demanda que llega a cada destino, entre otras. Estas similitudes y diferencias marcan pautas de comportamiento en materia de resiliencia de los destinos turísticos que son consideradas en su análisis posterior.

Con la información recopilada, de sustento teórico, se procede a la propuesta de modelo para la comparación de resiliencia entre destinos turísticos, que contempla por un lado los factores de resiliencia de los destinos, reflejados en las capacidades, propiedades y conexiones percibidas por actores relevantes del territorio (residentes, empresarios, administración local y turistas), considerando diversos ámbitos de injerencia turística (sociocultural, político/institucional, medioambiental y económico/turístico), y por otro, el modelo contempla la definición de cuantificación de riesgo natural a los que los destinos

están sometidos. La información recopilada permite realizar las mediciones y comparaciones pertinentes en materia de resiliencia.

A nivel de resultados obtenidos en los tres destinos turísticos analizados se observa que cada uno manifiesta claramente distinta capacidad de resiliencia. Estas diferencias están en directa relación a sus características internas, a su gobernanza, a su capital social, a su capacidad de gestión local, a su cohesión interna, entre otros aspectos.

Por su parte Pichilemu es el destino que cuenta con la mayor percepción de resiliencia de los tres estudiados, lo que no indica que sea una situación ideal u óptima, puesto que requiere de mejoras que permitan una cierta tranquilidad para enfrentar situaciones de desastres futuros. El segundo destino en estudio, Licantén, es percibido por los actores con una resiliencia crítica, bajo el umbral de aceptación, lo indica fuertes debilidades que deben ser enfrentadas a la brevedad. Finalmente, el destino de Cobquecura es percibido con un nivel deficiente de resiliencia bastante crítico, correspondiendo al destino en estado de mayor debilidad de resiliencia turística. Se encuentra distante del umbral de aceptación, lo que incita a desarrollar programas y acciones que mejoren sus niveles de resiliencia a corto plazo, de manera que su recuperación ante desastres no sólo sea rápida sino que efectiva.

Entre las principales diferencias detectadas entre los destinos en cuanto a los factores de resiliencia, se destaca que en Pichilemu y Cobquecura las capacidades de resiliencia están bien percibidas, mientras que Licantén manifiesta debilidades. Respecto a las propiedades, sólo Pichilemu las percibe como adecuadas. En Licantén y Cobquecura son aspectos críticos. Finalmente en cuanto a las conexiones la situación se observa favorable para Licantén y menos valorada favorablemente para Pichilemu y Cobquecura.

Cada uno de los factores de resiliencia fue sometido a la percepción por ámbito de acción, es decir, en que aspectos se presentaban las mayores debilidades. A nivel general, considerando la percepción en todos los destinos, las mayores deficiencias están vinculadas a los ámbitos político/institucional y sociocultural. Con menores debilidades están los ámbitos medioambiental y económico/turístico. Estos datos permiten identificar que los aspectos relacionados a la gobernanza y a la gestión local vinculada a cada factor de resiliencia son las mayores brechas para los destinos del borde costero en estudio. A ello debe sumarse los sociales y culturales que tienen injerencia en materia de resiliencia, en que la percepción de los residentes y turistas dan a conocer su sentir.

Por su parte los ámbitos medioambiental y económico/turístico, si bien manifiestan deficiencias, la percepción de los actores involucrados indica que la resiliencia en estos ámbitos no es tan crítica, se dispone de cierto fortalecimiento, en especial en materia económico/turístico, pero ello no los libera de que sean fortalecidos, fomentando sus niveles de resiliencia en los destinos costeros en estudio.

En cuanto a la visión de los actores consultados (gobierno local, residentes y empresarios), estos tienden a coincidir en sus percepciones en Pichilemu y Licantén, pero discrepan notoriamente en Licantén. Referente a la vinculación entre el tejido local y los turistas, sólo en el caso de Pichilemu existe una visión común, mientras que en Licantén y Cobquecura las diferencias son marcadas. Estos datos reafirman que a mayor discrepancia entre actores existe una mayor tendencia en deficiencia en resiliencia. Lo anterior se ratifica en que Pichilemu es el destino en que sus actores tienden a coincidir, correspondiendo al destino que cuenta con mejores factores de resiliencia, mientras que Licantén y Cobquecura tienen deficiencias en resiliencia, lo que se refleja en las discrepancias entre la percepción de los actores.

Llevando los factores de resiliencia de cada destino hacia un destino líder, es sólo Pichilemu el que obtiene valores positivos, mientras que Licantén y Cobquecura muestran valores negativos. Esto confirma la necesidad de fortalecer los factores de resiliencia para cada destino, pero en especial en aquellos evaluados con deficiencia.

Respecto a la cuantificación de riesgos, los tres destinos presentan tipos de riesgos naturales comunes, pero en posibilidades distintas.

Considerando todos los riesgos, es el destino Pichilemu el que presenta menor posibilidad de ocurrencia de los tres destinos, lo que no indica que este valor sea bajo, ya que alcanza el 36,48%. El destino de Licantén tiene una mayor cuantificación de riesgo que Pichilemu, teniendo un 43,78% de riesgo total. Finalmente, el destino de Cobquecura, alcanza los valores más altos de cuantificación de riesgo de desastre natural, alcanzando un 81,75%.

Al aplicar el modelo de comparación de resiliencia entre destinos, incorporando tanto los factores de resiliencia como los riesgos naturales a los que los destinos están sometidos, se puede concluir que es Pichilemu el que al ser comparado con los otros dos presenta un escenario favorable de resiliencia, por contar con los factores de resiliencia más altos de los tres y con la posibilidad de riesgos naturales menores.

Al Analizar los datos obtenidos para los destinos de Licantén y Cobquecura se puede concluir que es Licantén el que presenta mejores condiciones de resiliencia considerando todos los riesgos naturales a los que los destinos pueden estar sujetos.

La comparación de la resiliencia entre destinos, contemplando los riesgos naturales por separado, muestra que sigue siendo Pichilemu el que presenta una ventaja favorable con relación a Licantén y Cobquecura. Sin embargo entre estos últimos la situación varía, en especial ante algunos riesgos en que Cobquecura presenta menores posibilidades, por lo que la comparación es favorable para él.

Comparando los destinos ante la agrupación de riesgos, de manera de poder observar la sensibilidad de la resiliencia ante distintos riesgos, se observa que ante lluvias y sequías el escenario varía considerablemente, ya que las diferencias en la comparación entre los destinos disminuyen. Sigue siendo Pichilemu el más favorecido respecto a los otros destinos, pero es Cobquecura el que está mejor que Licantén. Los seísmos y tsunamis hacen que las diferencias entre los destinos sean menores, pero continúa siendo Pichilemu el mejor preparado entre los tres, continuando luego Licantén y luego Cobquecura.

Estos análisis permiten establecer que la fortaleza en la resiliencia de un destino, está más en sus factores de resiliencia que en los factores de riesgo. La comparación de la resiliencia tiende a más evidente en aquellos destinos en los que existe una cultura de resiliencia. Si bien, ante riesgos naturales con una posibilidad elevada, la resiliencia se ve afectada, no logra mermarla por completo.

En resumen, es la resiliencia la que mitigará los efectos de los desastres naturales y generará lo necesario para una pronta recuperación del destino turístico afectado. Esto requiere por lo tanto un trabajo en profundidad en cada uno de los destinos incorporados en el estudio, de manera de disminuir brechas y por sobre todo desarrollar y fortalecer la resiliencia en todos los niveles.

La presente tesis doctoral no ha estado ajena a limitaciones, en que una de las más importantes radica en que la literatura existente sobre la resiliencia ha debido adecuarse al contexto de destinos turísticos, ya que la mayor parte de bibliográfica está relacionada a los ámbitos de la psicología y la física. Esta dificultad significó la comprensión del concepto de resiliencia aplicado a territorios, a destinos turísticos. Sin bien el concepto de resiliencia ya comienza a ser utilizado por otros sectores, es aún difícil de identificar los cimientos consensuados que permitan desarrollar un modelo orientador homogéneo pero adaptable a las realidades de cada destino para la medición de la resiliencia ante escenarios adversos.

Reconocer que la definición de resiliencia necesariamente dependerá del contexto en que se aplique, lleva a considerar la complejidad de la interpretación de las investigaciones disponibles, que permitan ser adaptadas hacia la resiliencia de destinos turísticos. Lo anterior permite reconocer que no es posible hablar de factores que promuevan la resiliencia, sino de factores que promuevan la resiliencia frente a un determinado factor de riesgo, pudiendo estos ser: económicos, ambientales, sociales, naturales, tecnológicos o políticos entre otros. Sin embargo se debe identificar factores comunes, factores protectores que sean transversales al estudio de la resiliencia en destinos turísticos.

En la comparación de resiliencia destaca la importancia de generar datos de probabilidad del riesgo, que permitan contar con información certera, sistémica, confiable y disponible. Esto es de vital importancia para cada destino a investigar. En materia de riesgos naturales fueron contemplados datos históricos de ocurrencia de eventos naturales próximos geográficamente a los destinos en estudio, lo que podría modificar la probabilidad de riesgo si estos datos correspondieran específicamente a los territorios y a estudios estadísticos que determinen la probabilidad ante cada riesgo.

A raíz de esta investigación surge como algo necesario que los destinos turísticos desarrollen la adecuada investigación sobre de la resiliencia de los destinos, de manera tal de contar la información útil para hacer frente a los riesgos. En este sentido, el desarrollo de futuras investigaciones deberían estar orientado a:

- Replicar el estudio de la resiliencia en otros destinos turísticos vulnerables, que se han visto o no afectados por desastres naturales, de forma que se contribuya a fortalecer el modelo propuesto.
- Replicar el estudio de la resiliencia en otros destinos turísticos vulnerables, considerando un escenario pre y post desastres naturales, de forma que contribuya comparar la variación de resiliencia del destino.
- Profundizar el estudio de la resiliencia en destinos turísticos vulnerables abordando un trabajo interdisciplinario entre ramas de conocimientos afines al turístico, generando un complemento que fortalezca el desarrollo de destinos turísticos resilientes.
- Identificar y fomentar el desarrollo de estudios enfocados en los factores protectores, de recuperación y de control de los destinos turísticos vulnerables, lo que generaría una mirada crítica y asertiva a las propuestas públicas de tipo transversal, permitiendo que los destinos estén mejor preparados para las adversidades a los que se podrían enfrentar.

Estos estudios propuestos facilitarían el avance en el proceso de la resiliencia en destinos turísticos vulnerables, que deben estar en constante retroalimentación generando nuevos aportes en beneficio de la generación de conocimiento en resiliencia.

La globalización ha dado origen a que un evento o crisis vivida en un continente tenga repercusiones en otro, lo que obliga a estar preparados en la mejor medida posible a las consecuencias y repercusiones inesperadas. Educar en resiliencia es más que estar preparados, es más que mitigar consecuencias, significa reaccionar ante el desastre y salir fortalecido de él.

*“El proceso de la resiliencia es parecido a la creación de la perla dentro de la ostra.
Cuando un granito de arena entra en su interior y la agrede,
la ostra segrega nácar para defenderse y,
como resultado, crea una joya brillante y preciosa”
(Forés y Grané, 2008)*

BIBLIOGRAFIA

- Adeger, W. (2003). Social capital, collective action and adaptation to climate change. *Economic Geography*, 79(4), 287-404.
- Agencia Europa Press. (2009, Abril 24). La OMT monitoriza el desarrollo de la gripe porcina pero no restringe los viajes a México. Consultado el 17 de marzo de 2011, de <http://www.europapress.es/salud/noticia-gripe-omt-monitoriza-desarrollo-gripe-porcina-no-restringe-viajes-mexico-20090427165427.html>
- Aghevli, B. (1999). La crisis de Asia. Causas y remedios. *Finanzas & Desarrollo*. 36 (2), 28-31.
- Agroclima. (2013). Red Agroclima. Informes precipitaciones. Consultado el 17 de Abril de 2013, de página institucional: <http://www.agroclima.cl/>
- Aiginger, K. (2009). Strengthening the resilience of an economy. *Intereconomics*. 44, (5), pp.309-316.
- Aktas, G. & Gunlun E. (2005). *Crisis management in tourist destinations*. En W. F. Theobald (Ed), *Global Tourism* (pp .440-457). Amsterdam: Elsevier.
- American Heritage Dictionary. (1978). *The American Heritage Dictionary of the English Language*. Boston: Houghton Mifflin.
- Arias, S. (2010). *Intervención Comunitaria en Catástrofes y Espacio Público: el Caso Chaitén*. En S. Miranda (Ed), *Comunidades: Transformación Constante*, (pp.17-25). Santiago de Chile: Programa de Magister en Psicología Mención Psicología Comunitaria Facultad de Ciencias Sociales Universidad De Chile.
- Aronskind, R. (2011). Las causas de la crisis del 2001. Consultada el 29 enero de 2012, de <http://www.unicen.edu.ar/content/las-causas-de-la-crisis-de-2001>
- Asociación de la Industria de Viajes de América (2005). *The economic impact of Travel on Louisiana Parishes*. Louisiana: Oficina de Turismo de Louisiana.
- Ayala-Carcedo, F.J. (2002). *Introducción al análisis y gestión de riesgos*. En F. J. Ayala-Carcedo y J. Olcina (Coordinadores), *Riesgos Naturales*, (pp. 133-145). Barcelona: Editorial Ariel S.A.
- Baggio, R. (2008). Symptoms of complexity in a tourism system. *Tourism Analysis*, 13, 1–20.
- Banco Mundial. (2006). *Global Development Finance. The Development Potential of Surging Capital Flows*. Consultada el 17 de Febrero de 2012, Banco Mundial, página web institucional: http://siteresources.worldbank.org/GDFINT/Resources/334952-1257197876600/GDF06_complete.pdf

- Bertalanffy, L. V. (1986). *Teoría General de los Sistemas*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Bertín, J. (2013, Mayo 20). Vistas a viñas, Colchagua 2012. Consultada el 20 de mayo de 2013, de <http://www.latercera.com/noticia/nacional/2013/05/680-523173-9-vinas-de-colchagua-reciben-record-de-150-mil-turistas-y-sus-ventas-crecen-40-en.shtml>.
- Biggs D., Hall M. & Stoeckl, N. (2011): The resilience of formal and informal tourism enterprises to disasters: reef tourism in Phuket, Thailand. *Journal of Sustainable Tourism*, iFirst 2011, 1–21. doi:10.1080/09669582.2011.630080
- Blake, A. & Sinclair, M. (2003). Tourism crisis management: US response to September 11]. *Annals of Tourism Research*, 30(4), 813-832.
- Bordas, A. (2006). *Políticas Públicas para enfrentar los Desastres Naturales en Chile*. (Tesis Magíster en Gestión y Políticas Públicas, Universidad de Chile). Recuperado el 16 de Abril de 2011, de http://www.tesis.uchile.cl/tesis/uchile/2006/bordas_a/html/index-frames.html
- Boyden, J. & Mann, G. (2005). *Children's risk, resilience, and coping in extreme situations*. En M. Ungar (Ed.), *Handbook for working with children and youth: Pathways to resilience across cultures and contexts* (pp. 3-26). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Bramwell, B. & Lane B. (2000). *Collaboration and Partnerships in Tourism Planning*. En B. Bramwell y B. Lane (Eds.), *Tourism Collaboration and Partnerships: Politics, Practice and Sustainability* (pp. 1–19). Clevedon: Channel View.
- Bramwell, B. & Lane, B. (1993). Sustainable tourism: an evolving global approach. *Journal of Sustainable Tourism*, 1 (1), pp.1-5.
- Briguglio, L., Cordina, G., Farrugia, N. & Vella, S. (2008). Economic Vulnerability and Resilience. Concepts and Measurements. Obtenida el 18 de mayo de 2012, de http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:R4fLL2f5q10J:www.wider.unu.edu/publications/working-papers/research-papers/2008/en_GB/rp2008-55/_files/79432653132595540/default/rp2008-55.pdf+&cd=2&hl=es&ct=clnk&gl=es
- Bronfenbrenner, U. (1979). *The ecology of human development: Experiments by nature and design*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Bronner, F. & de Hoog, R. (2012). Economizing strategies during an economic crisis. *Annals of Tourism Research*, 39(2), 1048-1069.
- Brown, L. (1991). Bridging Organizations and Sustainable Development. *Human Relations*, 44, 807-831.
- Buhalis, D. (2000). Marketing the competitive destination of the future. *Tourism Management*, 21, 97–116.

- Bürkner, H.J. 2010. Vulnerabilität und Resilienz. Forschungsstand und sozial-wissenschaftliche Untersuchungsperspektiven. Working-Paper Nr. 43 / Leibniz-Institut für Regionalentwicklung und Strukturplanung. Erkner. Disponible en: http://www.irs-net.de/download/wp_vr.pdf
- Burns, A., Van der Mensbrugge, D. & Timmer, H. (2008). Evaluating the Economic Consequences of Avian Influenza. Consultada el 19 de mayo de 2011 de http://siteresources.worldbank.org/EXTAVIANFLU/Resources/EvaluatingAHEconomic_s_2008.p
- Burns, P. (1999). Paradoxes in Planning: Tourism Elitism or Brutalism?. *Annals of Tourism Research* 26, 329–348.
- Cabrejos, J. (2005). La promoción de la resiliencia y el diseño de políticas sociales. *Rev. Fac. Cien. Ecón. Univ. Nac. Mayor de San Marcos*, 10(28), 2005: 47-70.
- Cabrer B. & Iranzo D. (2008). El efecto de los atentados del 11S sobre el turismo en España. *Revista Estudios de Economía Aplicada*. 25 (1), 317-399.
- Carranza, G. (n.d.). Intervención en comunidades afectadas por desastres. Obtenida el 18 de abril de 2012, de http://www.psicosocial.net/de/centro-de-documentacion/doc_download/1-intervencion-en-comunidades-afectadas-pordr-desastres
- Carroll, A. (1989). *Business and Society: Ethics and Stakeholders*. Cincinnati: South-Western.
- Castillo, G. (2013, Febrero 1). Ingreso de turistas extranjeros a Chile durante 212 fue el más alto en siete años. En Periódico La Tercera, 1 de febrero de 2013. Página 10.
- Castro, F. & Murray, K. (2010). Cultural adaptation and resilience: Controversies, issues, and emerging models. En J.W. Reich, A.J. Zautra & J.S. Hall (Eds.), *Handbook of adult resilience* (pp. 375-403). New York: Guilford.
- Cerezo, A. (2011). Propuesta metodológica con SIG para la evaluación de la potencialidad del territorio respecto a actividades ecoturísticas y de turismo activo. *Investigaciones Turísticas*, 1, Enero-Junio, 2011, (134-147). Consultada el 17 de Febrero de 2012, de <http://www.investigacionesturisticas.es/iuit/article/view/6>
- Cervera, A. & Ruiz, M. E. (2009). *Los estudios de turismo en la Universidad de Valencia: Una orientación a las necesidades de gestión en el sector turístico*. En Innovación, creatividad y nuevos modelos de gestión en turismo, (pp.461-477). España: Tirant lo Blanch.
- Chambers, R. & Conway G. (1992). *Sustainable rural livelihoods: Practical concepts for the 21st century*. Documento de debate sobre el IDS 296. Brighton: IDS. Consultado el 18 de Mayo de 2012, de <http://www.ids.ac.uk/publication/sustainable-rural-livelihoods-practical-concepts-for-the-21st-century>

- Chang, S. (2009). Urban disaster recovery: a measurement framework and its application to the 1995 Kobe earthquake. *Disasters*, 2010, 34(2): 303–327.
- Cibersur. (2013). El desarrollo tecnológico revoluciona el turismo. Consultado el 13 de Julio de 2013, <http://www.cibersur.com/013848/desarrollo/tecnologico/revolucionaturismo>
- Clarkson, M. (1995). A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance. *Academy of Management Review* 20, 92–117.
- Clarkson, M. (1998). *Corporate Social Performance in Canada, 1976-1986*. En L. Preston, (Ed.) *Research in Corporate Social Performance and Policy*, (pp. 241–265). Greenwich: JAI Press.
- Clayton, R. (1992). *Transition un drug use: Risk and protective factors*. En M.D. Glantz & R. W. Pichens (Eds). *Vulnerability to drug abuse (15-51)*. Washington, DC.: American Psychological Association.
- Cochran, P. (1994) The Toronto Conference: Reflections on Stakeholder Theory. *Business & Society* 33(1), 95–98.
- Committee of Sponsoring Organizations. (2004). Enterprise risk management — integrated framework. Obtenido el 8 de Octubre de 2012, de http://www.coso.org/documents/COSO_ERM_ExecutiveSummaryspanish.pdf
- Comunitat Valenciana. (1998). Ley de Turismo de la Comunitat Valenciana, Ley 3/1998, 21 de Mayo. Consultada de, http://www.docv.gva.es/rlgv/es/almacenes/indices/indice_cronologico/signatura/199800927/.
- Cook, K. (1982). Guidelines for Socially Appropriate Tourism Development in British Columbia. *Journal of Travel Research*, 21, 22-28.
- Copp, C., & Ivy, R. (2001). Networking Trends in Small Tourism Businesses in Post-socialist Slovakia. *Journal of Small Business Management*, 39, 345–353.
- Coutu, D. (2002). How Resilience works. *Harvard Business Review* . 80, 46-55.
- Cuevas, P. (2010). Importancia de la resiliencia biológica como posible indicador del estado de conservación de los ecosistemas: implicaciones en los planes de manejo y conservación de la biodiversidad. *Biológicas*, 12(1): 1 – 7.
- Currie, R., Seaton, S. & Wesley, F. (2009). Determining stakeholders for feasibility analysis. *Annals of Tourism Research*, 36(1), 41-63.
- Cutter, S., Barnes, L., Berry, M., Burton C., Evans E., Tate, E. & Webb, J. (2008). A place-based model for understanding community resilience to natural disasters. *Global Environmental Change*. 18, 598–606.
- De Andrés, J.& Gracia, F. (2002). *La franja litoral: riesgos y protección*. En F. J. Ayala-Carcedo y J. Olcina (Coordinadores), *Riesgos Naturales*, (1024-1057). Barcelona: Editorial Ariel S.A.

- De Sausmarez, N. (2004). Crisis Management for the Tourism Sector: Preliminary Considerations in Policy Development. *Tourism and Hospitality Planning & Development*, 1 (2), 157-172.
- De Sausmarez, N. (2007). The potential for tourism in post-crisis recovery: lessons from Malaysia's experience of the Asian financial crisis. *Asia Pacific Business Review*, April, 13 (2), pp. 277-299.
- De Vries, J. (2011). Tsunami's Effects on Tourism. *Tourism Review*. January, 2011, 29-32.
- Debbage, K. G. (1991). Population and sustainable development in mauritius. *Annals of Tourism Research*, 18(2), 340-342.
- Del Río, A. & Marín, C. (2010). La ampliación de los diferenciales soberanos en la zona del euro durante la crisis, Boletín Económico, Noviembre, 2010. Consultado el 15 de febrero de 2011, Banco de España, página web institucional:
<http://www.bde.es/f/webbde/SES/Secciones/Publicaciones/InformesBoletinesRevistas/BoletinEconomico/10/Nov/Fich/art6.pdf>
- Délano, M. (2010, Febrero 28). El fuerte terremoto de Chile causa al menos 300 muertos El País, p.2, consultados el 28 de Febrero de 2010.
- Departamento para el Desarrollo Internacional. (1999). Hojas orientativas sobre los medio de vida sostenibles. Obtenido el 18 de mayo de 2012, [dehttp://community.eldis.org/.59c21877/SP-GS1.pdf](http://community.eldis.org/.59c21877/SP-GS1.pdf)
- Diario ABC. (2011, Mayo 31). La crisis del pepino cuesta a España 200 millones de euros a la semana. Consultado el 15 de Agosto, de <http://www.abc.es/20110531/sociedad/abcp-crisis-pepino-cuesta-espana-20110531.html>
- Diccionario Esencial de la Lengua Española (2006). *Diccionario Esencial de la Lengua Española* (1ed). Madrid: Espasa.
- Diedrich, A., & Garcia-Buades, E. (2009). Local perceptions of tourism as indicators of destination decline. *Tourism Management*, 30(4), 512-521.
- Doak D., Bigger D., Harding E., Marvier M., O`Malley R, Thomson D. (1998). The statistical inevitability of stability-diversity relationships in community ecology. *The American Naturalist*, 151: 264-276.
- Dunn, E. (1960). A statistical and analytical technique for regional analysis. *Papers of the Regional Science Association*, 6, 97-112.
- Ecoespaña & Instituto de Recursos Mundiales. (2009). *Recursos Mundiales: Las raíces de la resiliencia-aumentar la riqueza de los pobres*. Con la colaboración de Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente, el Banco Mundial y la Fundación Biodiversidad. Madrid: Ecoespaña.- Fundación Biodiversidad.

- EmpresasNews. (2009, Mayo 12). Rechazan cierre de fronteras y prohibición de vuelos. El turismo mundial vive una situación cuya profundidad y duración no se conoce. Consultado el 16 Febrero de 2011, de <http://www.empresasnews.com/noticia-1085.html>
- Evans, N., Elphick, D. (2005). Models of Crisis Management: an Evaluation of their Value for Strategic Planning in the International Industry. *International Journal of Tourism Research*, 7, 135-150.
- Farrell, B.H. & Twining-Ward, L. (2004). Reconceptualising tourism. *Annals of Tourism Research*, 31, 274–295.
- Faulkner, B. (1999). Tourism disasters: towards a generic model. Cooperative Research Centre for Sustainable Tourism. CRC Tourism work-in-progress report series, nº 6. Obtenido de <http://www.crctourism.com.au/wms/upload/resources/bookshop/tourismdisasters.pdf>
- Faulkner, B (2001) Towards and framework for tourism disaster management. *Tourism Management* 22 (2), 135-147.
- Fayos, F., García, P. & Moreda, A. (2002). Una Propuesta modesta: sobre programas de investigación en política turística y gestión de destinos. *Revista TEDQUAL*. 5, 1-20.
- Folke, C., Carpenter, S., Elmqvist, T., Gunderson, L., Holling, C.S., Walker, B., Bengtsson, J., Berkes F., Colding, J., Danell, K., Falkenmark, M., Gordon, L., Kasperson, R., Kautsky, N., Kinzing, A., Levin, S., Mäler, K., Moberg, F., Ohlsson, L., Olsson, P., Ostrom, E., Reid, W., Rockström, J., Savenije, H. & Svedin, U. (2002). Resilience and Sustainable Development: Building Adaptive Capacity in World of Transformation. Obtenida el 21 de Febrero de 2012, de <http://www.sou.gov.se/mvb/pdf/resiliens.pdf>.
- Fondo Monetario Internacional. (2012a). *Informe Anual FMI 2012, perspectivas de la economía mundial. Octubre de 2012*. Washington D.C.: Autor
- Fondo Monetario Internacional. (2012b). *Perspectivas de la economía mundial. Octubre de 2012, En Estudios Económicos y Financieros*. Washington D.C.: Autor
- Fondo Monetario Internacional. (2013). Boletín del FMI: Novedades abril 2013. Consultado 05/21, 2013, desde <http://www.imf.org/external/spanish/pubs/ft/survey/so/2013/new042013as.htm>
- Forés, A. & Grané, J. (2008). *La resiliencia, crecer desde la adversidad*. Barcelona: Plataforma Editorial.
- Forrester, J. W. (1971). Counterintuitive behavior of social systems, *Technology Review* 73(3) 52-68.

- Foster, K. A. (2007). *A case study approach to understanding Regional Resilience*. En Annual Conference of the Association of Collegiate Schools of Planning, 2006. Texas: Association of Collegiate Schools of Planning. Obtenido el 9 de mayo de 2011, de <http://www.iurd.berkeley.edu/publications/wp/2007-08.pdf>.
- Freeman, R. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Boston: Pitman.
- Fyall, A., Callod, C. & Edwards, B. (2003). Relationship marketing: The challenge for destinations. *Annals of Tourism Research*, 30(3), 644-659.
- Gallarza, M., Saura, I. & García, H. (2002). Destination image: Towards a conceptual framework. *Annals of Tourism Research*, 29(1), 56-78.
- Garaña, I. (2010). *Secretaría General del Instituto de Turismo de España (TURESPAÑA)*. En D. López y J.I. Pulido (Eds), XIV Congreso AECIT Retos para el turismo español. Cambio de paradigma (18-20). Gijón, España: Editorial Universitaria Ramón Arses.
- García, G. (2005). Medición de la capacidad de carga de la población local y los turistas en un destino turístico. (Tesis inédita de doctorado). Universidad de Valencia, Valencia, España
- García, R. (2008). *Sistemas Complejos. Conceptos, métodos y fundamentación epistemológica de la investigación interdisciplinaria*. Barcelona: Gedisa.
- Gepeese. (2010). El Crack del 29. La Gran Depresión. Consultada el 29 de mayo de 2012, de http://www.finanzasparatodos.es/gepeese/es/inicio/laEconomiaEn/laHistoria/momento_historico_economia_historia_crisis_29.html.
- Getz, D. & Timur, S. (2005). *Stakeholder involvement in sustainable tourism: balancing the voices*. En Global Tourism (3ª ed.), W. F. Theobald (editor), pp. 230-247. Amsterdam. Elsevier.
- Gibson, L., Lynch, P. & Morrison, A. (2005). The Local Destination Tourism Network: Development Issues. *Tourism and Hospitality Planning and Development*, 2, 87-99.
- Glaesser, D. (2003). *Crisis Management in the Tourism Industry*. Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann.
- Glantz, M. & Sloboda, Z. (1999). *Analysis and reconceptualization of resilience*. En M. Glantz y J. Johnson (Eds), Resilience and Development: Positive Life Adaptations (109-126). Hingham, MA, USA: Kluwer Academic Publishers.
- GlobalSecurity.org. (2013). The world at War. Consultado el 18 de octubre de 2013, GlobalSecurity.org, página web de información: <http://www.globalsecurity.org/military/world/war/index.html>
- Gobierno de Chile. Biblioteca del Congreso Nacional. (2013a). Reportes Estadísticos Comunes 2013, Cobquecura. Consultado el 18 de agosto de 2013 de página institucional: <http://reportescomunales.bcn.cl/2013/index.php/Cobquecura>

- Gobierno de Chile. Biblioteca del Congreso Nacional. (2013b). Reportes Estadísticos Comunes 2013, Licantén. Consultado el 18 de agosto de 2013 de página institucional: <http://reportescomunales.bcn.cl/2013/index.php/Licant%C3%A9n>
- Gobierno de Chile. Biblioteca del Congreso Nacional. (2013c). Reportes Estadísticos Comunes 2013, Pichilemu. Consultado el 18 de agosto de 2013 de página institucional: <http://reportescomunales.bcn.cl/2013/index.php/Cobquecura>
- Gobierno de Chile. Biblioteca Congreso Nacional. (2013d). Emergencia hídrica, sequía en la zona central del país. Página Institucional, consultada el 17 de septiembre de 2013 desde <http://siit2.bcn.cl/actualidad-territorial/emergencia-hidrica-sequia-en-la-zona-central-del-pais-18/08/2013>
- Gobierno de Chile. Comisión Nacional de Energía. (2011). Capacidad instalada por sistema eléctrico nacional. Página Institucional, consultada el 17 de septiembre de 2013 desde http://antiguo.cne.cl/cnewww/opencms/06_Estadisticas/energia/Electricidad.html
- Gobierno de Chile. Corporación de Fomento de la Producción. (1950). Geografía Económica de Chile. (vol. I). Santiago de Chile: Imprenta Universitaria.
- Gobierno de Chile. Corporación Nacional Forestal. Ocurrencia y daño de incendios forestales acumulado temporadas 1991 – 2012. Gerencia protección contra incendios forestales. Consultado el 17 de abril de 2013, desde página institucional: www.conaf.cl
- Gobierno de Chile. Dirección Meteorológica de Chile. (n.d.). Informes meteorológicos. Consultado el 17 de Abril de 2013 de página institucional: http://www.meteochile.gob.cl/Bibliotecadmc/bb_webconsultas.php
http://www.meteochile.gob.cl/prediccionestacional/BoletinTendenciasClimaticas_Octubre2013.pdf
- Gobierno de Chile. Instituto Nacional de Estadística. (2011). Análisis Económico 2010. Consultado el 13 de Septiembre de 2012, de página web institucional: http://www.ine.cl/filenews/files/2011/abril/pdf/revision_coyuntural.pdf
- Gobierno de Chile. Instituto Nacional de Estadística. (2012). Compendio Estadístico. Página institucional, Obtenido el 17 de enero de 2013, de http://www.ine.cl/canales/menu/publicaciones/compendio_estadistico/compendio_estadistico2012.php
- Gobierno de Chile. Ministerio de Agricultura. INFOR. (2008). Plantaciones forestales. Superficie de plantaciones forestales, Regiones de Coquimbo a Aysén, e inventario plantaciones PYMP. Santiago de Chile: Autor.

- Gobierno de Chile. Servicio Nacional de Turismo. (2008). Turismo, Informe Anual 2007. Obtenido el 17 de junio de 2013, de página institucional <http://www.sernatur.cl/estudios-y-estadisticas?category=28>
- Gobierno de Chile. Servicio Nacional de Turismo. (2009a). Turismo, Informe Anual 2008. Obtenido el 17 de junio de 2013, de página institucional: <http://www.sernatur.cl/estudios-y-estadisticas?category=28>
- Gobierno de Chile. Servicio Nacional de Turismo. Región de O'Higgins. (2009b). Observatorio Turístico Media Temporada del Territorio Chile Emprende Secano Libertador 2009. Rancagua: Autor.
- Gobierno de Chile. Servicio Nacional de Turismo. (2010). Turismo, Informe Anual 2009. Obtenido el 17 de junio de 2013, de página institucional <http://www.sernatur.cl/estudios-y-estadisticas?category=28>
- Gobierno de Chile. Servicio Nacional de Turismo. (2011a). Estimación PIB turístico año 2010 y su evolución desde el año 2003. Proyecto Cuenta Satélite de Turismo, obtenido 17 de mayo de 2012 de página institucional: http://www.google.es/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&frm=1&source=web&cd=1&ved=0CC4QFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.sernatur.cl%2Fwp-content%2Fplugins%2Fdownload-monitor%2Fdownload.php%3Fid%3DEstimaci%25C3%25B3n%2BPIB%2BTur%25C3%25ADstico%2Ba%25C3%25B1o%2B%2B2010%2By%2Bsu%2Bevoluci%25C3%25B3n%2Bdesde%2Bel%2Ba%25C3%25B1o%2B2003&ei=ACtpUof8E-a57Aa_1ICQAw&usg=AFQjCNE5zyUx1WhSJ0JWQ8Etingxi_85cg&bvm=bv.55123115,d.Yms
- Gobierno de Chile. Servicio Nacional de Turismo. (2011b). Turismo, Informe Anual 2010. Obtenido el 17 de junio de 2013, de página institucional: <http://www.sernatur.cl/estudios-y-estadisticas?category=28>
- Gobierno de Chile. Servicio Nacional de Turismo (2012a). Comportamiento Turismo Receptivo 2011. Consultado el 17 de Julio de 2013, de página institucional <http://www.sernatur.cl/estudios-y-estadisticas?category=101>
- Gobierno de Chile. Servicio Nacional de Turismo. (2012b). Cuadros Estadísticos Turismo Informe Anual 2012. Consultado el 13 de Febrero de 2013, de página institucional: <http://www.sernatur.cl/estudios-y-estadisticas?did=369>
- Gobierno de Chile. Servicio Nacional de Turismo. (2012c). Turismo, Informe Anual 2011. Publicación Anual. Consultado el 17 de Noviembre de 2012 de página institucional: 2013<http://www.sernatur.cl/estudios-y-estadisticas?category=28>

- Gobierno de Chile. Servicio Nacional de Turismo. (2013a). Informe Turismo Receptivo Segundo Trimestre 2013. Consultado el 19 de Septiembre de 2013 de página institucional:<http://www.sernatur.cl/estudios-y-estadisticas?did=414>
- Gobierno de Chile. Servicio Nacional de Turismo. (2013b). Servicios Turísticos Registrados. Consultado el 11 de Agosto de 2013 de página institucional: <http://www.sernatur.cl/buscador-de-servicios/>
- Gobierno de Chile. Servicio Nacional de Turismo. (2013c). Turismo de Cruceros Internacionales en Chile. Situación actual y características de los pasajeros que visitan Chile. Consultado el 17 de Junio, 2013, de página institucional: http://www.sernatur.cl/images2/biblio_doc_4674.pdf
- Gobierno de Estados Unidos. Gobierno de Lousiana. (2006). *Katrina y sus impactos en el Turismo de Nueva Orleans y Louisiana*. Nueva Orleans: Autor.
- Gobierno de Perú. Ministerio de comercio Exterior y Turismo. (2013). Cusco: Llegada de visitantes al santuario histórico de Machu Picchu, Enero 2005 – Agosto 2013. Consultado el 18 de Octubre de 2013, de http://www.mincetur.gob.pe/newweb/portals/0/turismo/sitios%20turisticos/Cus_MAPI_Leg_Nac_Extr.pdf
- Goeldner, C.; Ritchie, J. & McIntosh, R. (2000). *Tourism. Principles, Practices Philosophies*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Gomezelj, D. O., & Mihalič, T. (2008). Destination competitiveness—Applying different models, the case of slovenia. *Tourism Management*, 29(2), 294-307.
- Greene, R. & Conrad, A. (2002). *Basics Assumptions and Terms*. En R. Greene (ed.). Resiliency. An Integrated Approach to Practice, Policy and Research. Washington, DC.: NASW Press.
- Grotberg, E. H., & García, A. (2006). *La resiliencia en el mundo de hoy :Cómo superar las adversidades*. Barcelona: Gedisa.
- Grotberg, E.H. (1997). *The International Resilience Project: Findings from the Research and the Effectiveness of Interventions*. En B. Bain, et al. (Eds), Psychology and Education in the 21st Century: Proceedings of the 54th Annual Convention of the International Council of Psychologists (118-128). Edmonton: ICPress.
- Grotberg, E.H. (2001). *Nuevas Tendencias en Resiliencia*. En A. Melillo y E. Suárez (Comp.). Resiliencia. Descubriendo las propias resiliencias. Barcelona. Paidós. Tramas Sociales
- Gunn, C. (1994). *Tourism planning* (3rd ed.). London: Taylor and Francis.
- Haahti, A. J. (1986). Finland's competitive position as a destination. *Annals of Tourism Research*, 13(1), 11-35.

- Hall, C. (1999). Rethinking Collaboration and Partnership: A Public Policy Perspective. *Journal of Sustainable Tourism*, 7, 274–289.
- Hall, C., Duval, D., & Timothy, D. (Eds.). (2004). *Safety and security in tourism: Relationships, management and marketing*. New York: Haworth Press.
- Hall, C.M. (2010). Crisis Events in Tourism: subjects of crisis in Tourism. *Current issues in Tourism*, 13 (5), 401-417.
- Halme, M. (2001). Learning for Sustainable Development in Tourism Networks. *Business Strategy and the Environment*, 10,100–114.
- Haugland, S. A., Ness, H., Grønseth, B. & Aarstad, J. (2011). Development of tourism destinations: An integrated multilevel perspective. *Annals of Tourism Research*, 38(1), 268-290.
- Henderson, J.C. (1999). Sustainable tourism or sustainable development? Financial crisis, ecotourism, and the “amazing Thailand” campaign. *Current Issues in Tourism*, 2, 316–332.
- Henderson, J.C. (2006). Corporate social responsibility and tourism: Hotel companies in Phuket, Thailand, after the Indian Ocean tsunami. *International Journal of Hospitality Management*, 26, 228–239.
- Henderson, J.C. (2007). *Tourism Crises: Causes, Consequences and Management*. Amsterdam: Butterworth-Heinemann.
- Hernández, A. (2011, Enero 31). Circuitos Patrimoniales con Minas. Consultado el 17 de agosto de 2012, de <http://diario.latercera.com/2011/10/31/01/contenido/pais/31-88832-9-licitan-concesion--del-circuito-minero-lota-sorprendente.shtml>
- Hernández, M.J. (n.d). Recesiones mundiales. El Mundo. Obtenida el 17 de marzo de 2012, de <http://www.elmundo.es/especiales/2008/10/economia/crisis2008/crisishistoricas/>
- Hewings, G. (1976). On the accuracy of alternative models for stepping-down multicounty employment projections to counties. *Economic Geography*, 52, 206-217.
- Higson, D. (1990). Nuclear safety assessment Criteria, *Nuclear safety*, 31 (2), 173-186.
- Holling C. & Meffe G. (1996). Command and control and the pathology of natural resource management. *Conservation Biology*, 10(2): 328-337.
- Holling, C.S., 1973. Resilience and stability of ecological systems. *Annual Review of Ecology and Systematics*. 4, 1–23.
- Holling, C. S. 1996. *Engineering resilience versus ecological resilience*. En P. Schulze (Ed), *Engineering within ecological constraints* (pp. 31-44). Washington, D.C.: National Academy Press.
- Huete, R., Mazón, T. & Mantecón A. (2009). Tourism dependence and host community perceptions. Notes on the Social Exchange Theory. *Encontros científicos. Tourism and Management Studies*, 5, 25-36.

- Hunter, W., Kaufman, G. & Krueger, T. (Eds.). (1999). *The Asian Financial Crisis: Origins, Implications, and Solutions*. Massachusetts: Kluwer Academic Publishers.
- Hyden, B. (2006). Katrina: La ideología y representación de un desastre natural. *Revista de Ciencias Sociales*, III-IV(113-114), 139-153.
- Indexmundi. (2012). Datos de Población Sudamericana. Consultado el 17 de Marzo de 2012, de <http://www.indexmundi.com/map/?v=21&r=sa&l=es>
- Infante, F. (2002). *La resiliencia como proceso: una revisión de la literatura reciente*. En A. Melillo & E. Néstor (Compiladores), *Resiliencia: descubriendo las propias fortalezas*, (15-52). Buenos Aires: Paidós.
- Inskeep, E. (1991). *Tourism Planning: An Integrated and Sustainable Development Approach*. New York: Van Nostrand Reinhold
- International Air Transport Association. (2012). Fact Sheet: Industry Statistics, March 2012. Consultada el 9 de Junio de 2012, de http://www.iata.org/pressroom/facts_figures/fact_sheets/Pages/volcanic-ash.aspx
- International Air Transport Association. 2010. Improved Profitability but Margins Still Pathetic: Europe Continues to Lag. Press Release 57, December 14. Consultada el 28 de abril de 2011, de <http://www.iata.org/pressroom/pr/Pages/2010-12-14-01.aspx>.
- International Organization for Standardization. (2009). Riskmanagement—principles and guidelines, ISO31000:2009,2009. Consultado el 11 de Febrero de 2011, de <http://www.iso.org/iso/home/standards/iso31000.htm>
- Johnson T., Lu, Z., Tolomiczenko, G. & Gellatly, J. (2008). SARS: lessons in strategic planning for hoteliers and destinations marketers”, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 20 (3), pp. 332-346.
- Juárez, A., Sancho, A. & Gutiérrez, C. (2011). “Cultural Differences and Interferences between China and Spain in the Tourism Industry”. En *The Second International Conference on Tourism between China – Spain*. March 2011.
- Kalawski, J. & Haz, A. (2003). Y. ¿Dónde está la Resiliencia? una reflexión conceptual. *Interamerican Journal of Psychology*, 37 (2), 365-372.
- Kaplan, H. (1999). *Toward an understanding of resilience: A critical review of definitions and models*. En M. Glantz y J. Johnson (Eds), *Resilience and Development: Positive Life Adaptations* (17-84). Hingham, MA, USA: Kluwer Academic Publishers.
- Knight, K. (2010). Risk management a journey..... Not a destination. En Seminario “ISO 31000 Risk management standard: principle and implementation trends”, Moscú 15 de Marzo de 2010. Obtenido el 8 de Octubre de 2011 de <http://mgubs.ru/images/Image/A%20Journey%20Not%20A%20Destination.pdf.pdf>.

- Knoke, D., & Kuklinski, J. (1991). Network Analysis: Basic Concepts. En G. Thompson, J. Frances, R. Levacic & J. Mitchell, (Eds.), *Markets, Hierarchies and Networks*, (pp. 173–182). London: Sage.
- Korstanje, M. & Stanislav, I. (2012). Tourism as a Form of New Psychological Resilience: The Inception of Dark Tourism. *CULTUR - Revista de Cultura e Turismo*, 6(4), pp. 56-71.
- Korstanje, M. (2009). Reconsidering the Roots of Event Management, the leisure in Ancient Rome. *Event Management*, 13 (3), 197-203.
- Kotliarenco, M.A., Cáceres, I. & Fontecilla M. (1997). Estado de Arte en Resiliencia. Obtenida el 19 de Agosto de 2011, de <http://resilnet.uiuc.edu/library/resiliencia/resiliencia-paginas.pdf>
- Kotliarenco, M. A., Cáceres, I. & Pardo, M. (1999). El ser humano desde una perspectiva integral: El concepto de resiliencia a la luz de nuevas revisiones a la literatura. Documentos de Trabajo CEANIM - Mak Consultora.
- Kumpfer, K. (1999). *Factors and Processes contributing to Resilience: The Resilience Factors*. En M. Glantz y J. Johnson (Eds), *Resilience and Development: Positive Life Adaptations* (179-124). Hingham, MA, USA: Kluwer Academic Publishers.
- Lagos, M. (2000). Tsunamis de origen cercano a las costas de Chile, *Revista de Geografía Norte Grande*, 27, 93-102.
- Lee, D. & Snepenger, D. (1992). An ecotourism assessment of tortuguero, Costa Rica. *Annals of Tourism Research*, 19(2), 367-370.
- Lerbinger, O. (1997). *The crisis Manager: Facing a Risk and Responsibility*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Long, G. (2010, Abril 20). Contabilizando los Costos del Terremoto. *Revista bUSiness CHILE de la Cámara Chileno Norteamericana de Comercio - AmCham Chile*, consultada el 14 de Mayo de 2011, de <http://www.businesschile.cl/es/noticia/terremoto/contabilizando-los-costos-del-terremoto>
- Luhmann, N., & De Giorgi, R. (1998). *Teoría de la sociedad* (2da ed.). México: Triana y Universidad Iberoamericana.
- Luthar S., Cicchetti D. & Becker B. (2000). The construct of resilience: A critical evaluation and guidelines for future work. *Child Development*. 71:543–562.
- Luthar, S. & Cushing, G. (1999). *Measurement issues in the empirical study of resilience: An overview*. En M. Glantz y J. Johnson (Eds), *Resilience and Development: Positive Life Adaptations* (129-160). Hingham, MA, USA: Kluwer Academic Publishers.
- Luthar, S., Cicchetti, D. y Becker, B. (2000). The construct of resilience: A critical evaluation and guidelines for future work, *Child Development*, 71 (3), 543-558.

- Manente, M., & Pechlaner, H. (2006). *How to define, identify and monitor the decline of tourist destinations: towards an early warning system*. En: R. Butler (E d.), *The tourism area life cycle: Conceptual and theoretical issues* (pp. 235–253). Vol. 2 Cleveland: Channel View Publications.
- Martin, R. (2012). Regional economic resilience, hysteresis and recessionary shocks. *Journal of Economic Geography*, 12 (1), 1-32.
- Maslow, A. (1943). Theory of Human Motivation. *Psychological Review*, 50, 370-396.
- Masten, A. (1999). *Resilience comes of age: Reflections on the past and outlooks for the generation of researchers*. En M. Glantz y J. Johnson (Eds), *Resilience and Development: Positive Life Adaptations* (281-296). Hingham, MA, USA: Kluwer Academic Publishers.
- Mayunga, J. (2007). Understanding and Applying the Concept of Community Disaster Resilience: A Capital-Based Approach. A working paper prepared for the summer academy for social vulnerability and resilience building, 22-28 Julio 2007, Munich, Germany.
- McAlsan, A. (2010). *The Concept of Resilience: understanding its origins, meaning and utility*. Adelaide: Torrens Resilience Institute.
- McKibbin, W. & Sidorenko, A. (2006). Global macroeconomic consequences of pandemic influenza. Consultado el 5 de Febrero de 2012, Lowy Institute for International Policy, página web institucional: <http://www.lowyinstitute.org/publications/global-macroeconomic-consequences-pandemic-influenza>
- Melián-González, A. & García-Falcón, J. M. (2003). Competitive potential of tourism in destinations. *Annals of Tourism Research*, 30(3), 720-740.
- Montero, M., & Quintal de Freitas, M. (2004). *Introducción a la Psicología Comunitaria. Desarrollo, conceptos y procesos*. Buenos Aires: Paidós.
- Muñiz, D. & Brea, J. (2010). Gestión de crisis en el turismo: La cara emergente de la sostenibilidad. *Revista Encuentros Científicos*, 2010, n.6, pp. 49-58.
- Murphy, C. & Boyle, E. (2006). Testing a conceptual model of cultural tourism development in the post-industrial city: A case study of Glasgow. *Tourism and Hospitality Research Research*, 6(2), 111-128.
- Murphy, P. & Price, G. (2005). *Tourism and Sustainable Development*. En W. F. Theobald (Ed), *Global Tourism* (pp .167-192). Amsterdam: Elsevier.
- Murphy, P. (1988). Community Driven Tourism Planning. *Tourism Management* 9, 96-105.
- Murphy, P., Pritchard, M., & Smith, B. (2000). The destination product and its impact on traveler perceptions. *Tourism Management*, 21, 43–52.
- Musitu, G. (2004). *Introducción a la Psicología Comunitaria*. Barcelona: UOC.

- Naciones Unidas. (2005). Hyogo Framework for Action. Consultado el 17 de agosto de 2012, de <http://www.unisdr.org/we/coordinate/hfa>
- Naciones Unidas. (2012). Cómo desarrollar ciudades más resilientes. Un Manual para líderes de los gobiernos locales. Consultada el 17 de agosto de 2012, de <http://www.unisdr.org/we/campaign/cities>
- Naciones Unidas. (2013). Situación y perspectivas de la economía mundial 2013. Consultada el 10 de octubre de 2013, de http://www.un.org/en/development/desa/policy/wesp/wesp_current/2013wesp_es_sp.pdf
- Naciones Unidas. Comisión Económica para América Latina. (2010). Terremoto en Chile. Una primera mirada al 10 de marzo de 2010. Santiago de Chile: Autor.
- Nazara, S. & Hewings, G. (2004). Spatial structure and Taxonomy of Decomposition in shift-share analysis", *Growth and Change*, 35, (4), 476-490.
- Norris, F., Stevens, S., Pfefferbaum, B., Wyche, K. & Pfefferbaum, R. (2007). Community Resilience as a Metaphor, Theory, set of Capabilities and Strategy for Disaster Readiness. *American Journal of Community Psychology*, 41, 127-150.
- Noticias24. (2012). Infografía terremoto en Chile, Obtenido el 17 de Abril de 2013, de <http://www.noticias24.com/internacionales/noticia/32654/en-fotos-e-infografia-la-catastrofe-que-devasto-a-chile-un-terremoto-que-sacudio-el-sur-del-pais/>
- Novelli, M., Schmitz, B. and Spencer, T. (2006). Networks, Clusters and Innovation in Tourism: A UK experience. *Tourism Management* 27,1141–1152.
- O'Brien, A. (2012). Wasting a good crisis: Developmental failure and irish tourism since 2008. *Annals of Tourism Research*, 39(2), 1138-1155.
- Okumus, F. & Karamustafa, K. (2005). IMPACT OF AN ECONOMIC CRISIS evidence from turkey. *Annals of Tourism Research*, 32(4), 942-961.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2012). Análisis de Riesgos de Desastres en Chile, obtenido el 15 de noviembre de 2012, de http://portal.unesco.org/geography/es/ev.php-URL_ID=16314&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html
- Organización Mundial de la Salud. (2003). Ocho preguntas que los consumidores deben hacer respecto a la amenaza de la enfermedad de las vacas locas. Consultada el 28 de Julio de 2010, de <http://www.who.int/mediacentre/news/releases/2003/pr5/es/>
- Organización Mundial de la Salud. (2004). WHO SARS Risk Assessment and Preparedness Framework, October 2004. Consultada el 27 de Marzo de 2010, de http://www.who.int/csr/resources/publications/WHO_CDS_CSR_ARO_2004_2/en/index.html

- Organización Mundial de la Salud. (2011). Outbreaks of E. coli O104:H4 infection: update 30. Consultado el 11 Mayo de 2012, de <http://www.euro.who.int/en/health-topics/disease-prevention/food-safety/news/news/2011/07/outbreaks-of-e.-coli-o104h4-infection-update-30>
- Organización Mundial de la Salud. (2013a). *Tsunami 2004: a comprehensive analysis* (vol. 1). Regional Office for South-East Asia. India: Autor.
- Organización Mundial de la Salud. (2013b). Monthly Risk Assessment Summary, January 2013. Consultada 22 de junio 2013, de http://www.who.int/influenza/human_animal_interface/Influenza_Summary_IRA_HA_interface_16Jan13.pdf
- Organización Mundial de la Salud. (2013c). Evolution of a pandemic: A(H1N1) 2009, April 2009 – August 2010. Consultada 17 de octubre de 2013, de http://apps.who.int/iris/bitstream/10665/78414/1/9789241503051_eng.pdf
- Organización Mundial de Turismo & Organización Mundial de Meteorología. (1998). Handbook on Natural Disaster Reduction in Tourist Areas. Obtenida el 18 de enero de 2012, de <http://www.e-unwto.org>
- Organización Mundial de Turismo & Secretaría General Iberoamericana. (2010). Turismo en Iberoamérica, Panorama Actual, Edición 2010. Obtenida el 5 de Junio de 2011, de <http://segib.org/es/node/3300>
- Organización Mundial de Turismo. (1999). Datos Esenciales 1999. Madrid: Autor.
- Organización Mundial de Turismo. (2003). Barómetro OMT del Turismo Mundial. 1, (1), Junio de 2003. Madrid: Autor.
- Organización Mundial de Turismo. (2004). Barómetro OMT del Turismo Mundial. 2, (3), Octubre de 2004. Madrid: Autor.
- Organización Mundial de Turismo. (2005a). Barómetro OMT del Turismo Mundial. 3, (5), Octubre de 2005. Madrid: Autor.
- Organización Mundial de Turismo. (2005b). WTO Asia Pacific Newsletter. Madrid: Autor.
- Organización Mundial de Turismo. (2009a). Barómetro OMT del Turismo Mundial. Abril 2009. Madrid: Autor.
- Organización Mundial de Turismo. (2009b). Hoja de Ruta de la Recuperación. Madrid: Autor.
- Organización Mundial de Turismo. (2010). Barómetro OMT del Turismo Mundial. 8, (3), Octubre de 2010. Madrid: Autor.
- Organización Mundial de Turismo. (2011a). Annual Report. A year of recovery, 2010, Annual Report. Madrid: autor.
- Organización Mundial de Turismo. (2011b). Barómetro OMT del Turismo Mundial. 9, (Octubre, 2011). Madrid: Autor.

- Organización Mundial de Turismo. (2011c). *Compendium of Tourism Statistics, Data 2005-2009*. Madrid: Autor.
- Organización Mundial de Turismo. (2012a). *Tourism Highlights 2012*. Madrid: Autor.
- Organización Mundial de Turismo. (2012b). *Barómetro OMT del Turismo Mundial*. 10 (Enero 2012: Anexo 4. Madrid: Autor.
- Organización Mundial de Turismo. (2012c). *Barómetro OMT del Turismo Mundial*. 10, Noviembre 2012. Madrid: Autor.
- Organización Mundial de Turismo. (2013a). Libia cuenta con el turismo para ayudar a reconstruir el país. Obtenida el 19 de Octubre de 2013, de <http://media.unwto.org/es/press-release/2013-06-14/libia-cuenta-con-el-turismo-para-ayudar-reconstruir-el-pais>.
- Organización Mundial de Turismo. (2013b). *Barómetro OMT del Turismo Mundial*. 11, Enero 2013. Madrid: Autor.
- Organización Panamericana de la Salud. (2010). *El terremoto y tsunami del 27 de febrero en Chile. Crónica y lecciones aprendidas en el sector salud*. Santiago de Chile: OPS.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2013). *Better life Index*. Consultado el 17 de mayo, de página institucional: <http://www.oecdbetterlifeindex.org/#>
- Otazu, J. (2011, Junio, 23). Machu Picchu no quiere morir de éxito. *La Vanguardia.com*, consultado el 16 de Julio de 2011, de <http://www.lavanguardia.com/internacional/20110623/54175734371/machu-picchu-no-quiere-morir-de-exito.html>
- Pantin, G. (2011, Julio 26). Resiliencia. Un concepto de la física para superar las crisis nacionales. Obtenida el 12 de Agosto de 2011, de <http://bit.ly/pma5uJ>.
- Paraskevas, A., Altinay, L., McLean, J. & Cooper, C. (2013). Crisis knowledge in tourism: Types, flows and governance. *Annals of Tourism Research*, 41(0), 130-152.
- Paraskevas, A., Arendell, B. (2007). A strategic framework for terrorism prevention and mitigation in tourism destinations. *Tourism Management* 28, 1560–1573.
- Paton, D. & Johnston, D. (2006). *Disaster Resilience: An Integrated Approach*. Springfield: Charles C. Thomas Publications Ltd.
- Pearce, D. (1989). *Tourist development*. New York: Longman.
- Pedrana A. (2011). The Valtellina Flood: Destroying Roads, Rails and Tourism. *Tourism Review*. (January, 2011), 26-28. Consultada el 5 de Febrero de 2012, <http://www.tourism-review.com/travel-tourism-magazine-archive>
- Pendall, R., Foster, K. and Cowell, M. (2007). *Resilience and Regions: Building Understanding of the Metaphor: a Working Paper for Building Resilience Network*. Institute of Urban regional Development, University of California.

- Pérez, P. (2002). La Concepción Psicosocial y Comunitaria del Trabajo en Catástrofes: Nuevas Perspectivas en el Marco de la Elaboración de un Programa Internacional de Formación de Formadores. España: Médicos Sin Fronteras.
- Pike, S. (2004). *Destination Marketing Organizations*. Oxford: Elsevier.
- Pleterski, T. (2010). *El impacto del terrorismo sobre el turismo. Los efectos causados sobre la recepción de visitantes*. (Trabajo Final de Grado, Universidad Politécnica de Valencia). Recuperado de http://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/14446/TIL_PLETERSKI.pdf?sequence=1
- Plummer, R., & Armitage, D. (2007). Charting the new territory of adaptive co-management: a Delphi study. *Ecology and Society* 12(2): 10.
- Ramirez, R. (1999). Value co-production: Intellectual origins and implications for practice and research. *Strategic Management Journal*, 20, 49–65.
- Rauh, H. (1989). The meaning of risk and protective factors in infancy. *European Journal of Psychology of Education*. IV (2), 161– 173.
- Real Academia Española. (2001). Diccionario de la lengua española (22.^a ed.). Consultado en <http://rae.es/recursos/diccionarios/drae>
- Reyes, J. & Cárdenas, V. (2010). A Chilean seismic regionalization through a Kohonen neural network. *Neural Comput & Applic*, 19, 1081–1087.
- Richardson, B. (1994). Crisis management and the management strategy: time to 'loop the loop'. *Disaster Prevention Management*, 3(3): 59-80.
- Ritchie, B.W. (2004). Chaos, crises and disasters: A strategic approach to crisis management in the tourism industry. *Tourism Management*, 25, 669–683.
- Ritchie, J. & Crouch, G. (2003): *The competitive destination: A sustainable tourism perspective*. Wallingford, UK: CABI Publishing.
- Ritchie, B.W. (2009). *Crisis and disaster management for tourism*. Bristol: Channel View Publications.
- Rodríguez, C. (2013). Cifras de incremento en visita viñas. En Economía y negocios on line, Consultado el 27 de Abril de 2012 de <http://www.economiaynegocios.cl/noticias/noticias.asp?id=106131>
- Rodríguez-Toubes, D. & Fraiz, J. (2006). Gestión proactiva de crisis en el turismo: una experiencia de estudio en Galicia. *Pasos*, 9 (2), 279-289.
- Rotter, J. B. (1975). Some problems and misconceptions related to the construct of internal versus external control of reinforcement. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 43, 56-67.
- Rubio, V. (1989). *El impacto ambiental desde las Ciencias Sociales*. En Universidad de Oviedo (Eds), Psicología Ambiental. Etología. VI Jornada de psicología, (73-83). Oviedo: Universidad de Oviedo.

- Rutter, M. (1990). *Psychosocial resilience and protective mechanisms*. En: J. Rolf, A. S. Masten, D. Chichetti, K. H. Nuechterlin & S. Weintraub (Eds), *Risk and protective factors in the development of psychopathology* (pp. 181-214). New York: Cambridge University Press.
- Rutter, M. (1993). Resilience: Some conceptual considerations. *Journal of Adolescent Health*, 14 (8), 626-631.
- Saarinen, J. (2006). Traditions of sustainability in tourism studies. *Annals of Tourism Research*, 33(4), 1121-1140.
- Sala, X. (2010). *Pues yo lo veo así. Sobre la crisis económica y más*. Barcelona: Random House Mondadori, S.A.
- San Juan, C. (2002). Intervención Psicosocial en Catástrofes: Una perspectiva transcultural. *Cuadernos de Crisis y Emergencias*, 1(1), 17-20.
- Sancho, A. & Sanz, E. (2010). La implementación de un sistema de gestión de destinos como estrategia de diferenciación y competitividad en destinos maduros. El caso de Gandía. En VIII Congreso Turismo y Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, Turitec 2010. Obtenido el 17 de mayo de 2011, de http://www.turismo.uma.es/turitec/turitec/actas/2010/A05_Implementacion_sistema_gestion.pdf
- Sancho, A. & Vélez, Y. (2009). *La resiliencia como metodología para enfrentarse a las crisis del sector turístico*. En D. López y J.I. Pulido (Eds), XIV Congreso AECIT Retos para el turismo español. Cambio de paradigma (39-50). Gijón, España: Editorial Universitaria Ramón Arses.
- Sancho, A., García, G., Pedro, A., Yagüe, R.M. (2002). Auditoria de sostenibilidad en los destinos turísticos. Proyecto FEDER. Valencia: Universidad de Valencia. Instituto de economía Internacional.
- Sautter, E. & Leisen, B. (1999). Managing stakeholders a tourism planning model. *Annals of Tourism Research*, 26(2), 312-328.
- Saxena, G. (2005). Relationships, Networks and the Learning Regions: Case Evidence from the Peak District National Park. *Tourism Management*, 26, 277-289.
- Schneiderbauer, S., Ehrlich, D. (2006). *Social levels and hazard (In)-dependence in determining vulnerability*. En: Birkmann, J. (Ed.), *Measuring Vulnerability to Natural Hazards: Towards Disaster Resilient Societies*. Tokyo: United Nations University Press.
- Scott, N., Cooper, C. & Baggio, R. (2008). Destination networks: Four Australian cases. *Annals of Tourism Research*, 35(1), 169-188.
- Scoville, M. (1942). Wartime tasks of psychiatric social workers in Great Britain. *American Journal of Psychiatry*, 99(3), 358-363.

- Selin, S. (2000). *Developing a Typology of Sustainable Tourism Partnerships*. En B. Bramwell & B. Lane (Eds.), *Tourism Collaboration and Partnerships: Politics, Practice and Sustainability* (pp. 129–142). Clevedon: Siam.
- Selin, S., & Beason, K. (1991). Interorganizational relations in tourism. *Annals of Tourism Research*, 18(4), 639-652.
- Selin, S., & Chavez, D. (1995). Developing an Evolutionary Tourism Partnership Model. *Annals of Tourism Research*, 22, 814–856.
- Sérieyx H. (1993). *El Big Bang de las organizaciones; cuando la empresa entra en mutación*. Buenos Aires: Ed. Granica.
- Shankman, N. (1999). Reframing the Debate between Agency and Stakeholder Theories of the Firm. *Journal of Business Ethics*, 19, 319–334.
- Sharpley, R. (2005). *International tourism: the management of crisis*. En *The Management of Tourism*; Pender, L. y Sharpley, R. (eds.), pp. 275-287, London: Sage.
- Sheehan, L. & Ritchie, J. (2005). Destination stakeholders exploring identity and salience. *Annals of Tourism Research*, 32(3), 711-734.
- Sheehan, L., & Ritchie B.. (1997). Financial Management in Tourism: A Destination Perspective. *Tourism Economics*, (3), 93–118.
- Shill, W.; Engel, J.; Mann, D.; & Schatteman, O. (2012). Seis claves para poner la volatilidad de su parte. *Outlook Journal*, (2), 44-63.
- Silkoset, R. (2004). *Collective market orientation in co-producing networks*. Unpublished doctoral dissertation. Norway: Norwegian School of Management BI. Obtenido el 20 de Abril de 2012, de <http://web.bi.no/forskning%5Cpapers.nsf/wSeriesDissertation/51E6313A6DE9A61DC125771F002F2EA7>
- Smith, R.A., & Henderson, J.C. (2008). Integrated beach resorts, informal tourism commerce and the 2004 tsunami: Laguna Phuket in Thailand. *International Journal of Tourism Research*, 10, 271–282.
- Solsona, J. (2009). *La planificación turística en espacios rurales*. En A. Crosby (Ed.), “Reinventando el turismo rural: gestión y desarrollo”, (pp.83-150). Madrid.
- Sönmez, S. (1998). Tourism, terrorism, and political instability. *Annals of Tourism Research*, 25(2), 416-456.
- Stadel, Ch. (2008). Vulnerability, resilience and adaptation: rural development in the tropical Andes. *Pirineos*, 163, 15-36.
- Starik, M. (1994). The Toronto Conference: Reflections on Stakeholder Theory. *Business & Society*, 33(1), 89–95.
- Stochholm International Peace Research Institute. (2011). *Armed conflict*. Obtenida el 17 de Agosto de 2012, de <http://www.sipri.org/yearbook/2012/02>

- Strickland-Munro, J.K., Allison, H.E., & Moore, S.A. (2010). Using resilience concepts to investigate the impacts of protected area tourism on communities. *Annals of Tourism Research*, 37, 499–519.
- Tarter R. & Vanyukov, M. (2002). *Re-Visiting the validity of the construct of Resilience*. En M. Glantz y J. Johnson (Eds), *Resilience and Development: Positive Life Adaptations* (85-100). Hingham, MA, USA: Kluwer Academic Publishers.
- Tinsley, R. & Lynch, P. (2001). Small Tourism Business Networks and Destination Development. *Hospitality Management*, 20, 367–378.
- Twigg, J. (2007). Características de una Comunidad Resiliente ante los Desastres. Obtenido el 21 de Marzo de 2012, de http://www.eird.org/wikies/images/Spanish_Characteristics_disaster_high_res.pdf
- Tyler, D., & Dinan, C. (2001). The Role of Interested Groups in England's Emerging Tourism Policy Network. *Current Issues in Tourism*, 4, 210–252.
- Tyrrell, T.J., & Johnston, R.J. (2008). Tourism sustainability, resiliency and dynamics: Towards a more comprehensive perspective. *Tourism and Hospitality Research*, 8, 14–24.
- Ugalde, O. (2012). *Modelos de riesgos catastróficos para terrorismo: Modelos probabilísticos y experiencia de seguros-reaseguro de terrorismo en la india*. Obtenido el 20 de septiembre de 2012, de http://www.ulacit.ac.cr/files/careers/99_ugaldemodelosderiesgoscatastrficosporterrorismopublicacion.pdf
- Um, S., & Crompton, J. (1990). Attitude determinants in tourism destination choice. *Annals of Tourism Research*, 17(3), 432-448.
- Universidad de Chile. (n.d.). Presentación Territorial. Web institucional Universidad de Chile, Consultado el 17 de enero de 2013, desde <http://www.uchile.cl/portal/presentacion/la-u-y-chile/acerca-de-chile/8035/presentacion-territorial>
- Universidad de Chile. Centro Sismológico Nacional. (2010). Datos Seísmos. Consultado el 17 de Abril de 2012 de página institucional: <http://www.sismologia.cl/>
- University of Edinburgh. (2013). Variant Creutzfeldt-Jakob Disease, Current Data (June 2013). Consultado el 17 de octubre de 2013, de <http://www.cjd.ed.ac.uk/documents/worldfigs.pdf>
- Uppsala Conflict Data Program. (2012). Uppsala Conflict Data Program Conflict Encyclopedia, Obtenido el 19 de Octubre de 2013 de página web institucional Uppsala University: www.ucdp.uu.se/database.
- Valenzuela, J. (2011). Europa y la revolución democrática árabe. *El País*. Obtenida el 17 de febrero de 2011, de http://elpais.com/diario/2011/01/29/opinion/1296255611_850215.html

- Valls, J. (2004). *Gestión de destinos turísticos sostenible*. España: Ediciones Gestión 2000.
- Valls, J. (2004). *Gestión de destinos turísticos sostenible*. España: Ediciones Gestión 2000.
- Valsson, S. (2011). Crisis Management: Eyjafjallajökull Eruption. *Tourism Review*. (January, 2011), 35-36. Consultada el 5 de Febrero de 2012, <http://www.tourism-review.com/travel-tourism-magazine-archive>
- Varghese, J., Krogman, N., Beckley, T. & Nadeau, S. (2006). Critical Analysis of the Relationship between Local Ownership and Community Resiliency. *Rural Sociology*. 71 (3). 505-527.
- Vázquez, D., Osorio, García, M., Arellano, A., & Torres, J. (2013). El turismo desde el pensamiento sistémico; *Investigaciones Turísticas*. 5 (En.-Jun), 1-28.
- Villalba, C. (2004). El concepto de resiliencia. Aplicaciones en la intervención social. Obtenida el 10 de Febrero de 2012, de <http://www.addima.org/Documentos/Articulos/Articulo%20Cristina%20Villalba%20Quesada.pdf>
- Walker, B., Gundersob L., Kinzing, A., Kolkes C., Carpenter C. & Schultz, L. (2006). Ahanful of Heuristic and Some Propositions for Understanding Reslience in Social-Ecopolgical. System. *Ecology and Society* 11 (1). Obtenida el 18 de Febrero de 2012, <http://ecologyandsociety.org/vol11/iss1/art13/ES-2005-1530.pdf>
- Wall, G. (1997). *Sustainable Tourism–Unsustainable Development*. En S. Wahab y J. Pigram (Eds), *Tourism, Development and Growth: The challenge of Sustainability* (pp. 33–49). London: Routledge.
- Werner, E. (1989). High-risk children in young adulthood: a longitudinal study from birth to 32 years. *American Journal of Orthopsychiatry*, 59 (1), 72-81.
- Werner, E. & Smith, R. (2001). *Journeys from childhood to midlife: Risk, resiliency, and recovery*. Ithaca, NY: Cornell University Press.
- Wilks, J. & Moore, S. (2003): *Tourism Risk Management for the Asia Pacific Region: An Authoritative Guide for Managing Crises and Disasters*. Australia: APEC International Centre for Sustainable Tourism.
- Wohlfahrt, W. (2011). Emergency: Machu-Pichu closed. *Tourism Review*. (January, 2011), 33-34. Consultada el 5 de Febrero de 2012, <http://www.tourism-review.com/travel-tourism-magazine-archive>
- Wolin, S.J. y Wolin, S. (1993). *The resilient self*. New York: Willard.
- Woodley, A. (1993). *Tourism and Sustainable Development: The Community Perspective*. En J. G. Nelson, R. Butler and G. Wall (Eds.), *Tourism and Sustainable Development: Monitoring, Planning, Managing* (135-146). Waterloo: Department of Geography, University of Waterloo.

- World Economic Forum, (WEF). (2005). *Global Risks 2005* (Global Risk Network Report). Ginebra: Autor. Obtenida el 17 de Febrero de 2011, de <http://www.weforum.org/reports>
- World Economic Forum, (WEF). (2009a). *Global Risks 2009* (Global Risk Network Report). Ginebra: Autor. Obtenida el 17 de Febrero de 2011, de <http://www.weforum.org/reports>
- World Economic Forum, (WEF). (2009b). *The Travel & Tourism Competitiveness Report 2009*. (Global Competitiveness Report). Ginebra: Autor. Obtenida el 17 de Febrero de 2011, de <http://www.weforum.org/reports>
- World Economic Forum, (WEF). (2011). *The Travel & Tourism Competitiveness Report 2011* Global Competitiveness Report). Ginebra: Autor. Obtenida el 13 de Mayo de 2012, de <http://www.weforum.org/reports>
- World Economic Forum, (WEF). (2012a). *Global Risks 2012* (Global Risk Network Report). Ginebra: Autor. Obtenida el 19 de Noviembre de 2012, de <http://www.weforum.org/reports>
- World Economic Forum, (WEF). (2012b). *The Global Gender Gap Report 2012*. Ginebra: Autor. Obtenida el 19 de Noviembre de 2012, de <http://www.weforum.org/reports>
- World Economic Forum, (WEF). (2013). *Global Risks 2013* (Global Risk Network Report). Ginebra: Autor. Obtenida el 23 de Agosto de 2013, de <http://www.weforum.org/reports>
- World Economic Forum. (2012b). *The Global Competitiveness Report 2011–2012*. Obtenido el 18 de Marzo de 2013 de www3.weforum.org/docs/WEF_GCR_Report_2011-12.pdf
- Yangzhou Hu, , & Ritchie, J. R. B. (1993). Measuring destination attractiveness: A contextual approach. *Journal of Travel Research*, 32(2), 25-34.
- Zautra, A., Hall, J & Murray, K. (2010). Resilience: A new definition of health for people and communities. En J.W. Reich, A.J. Zautra & J.S. Hall (Eds.), *Handbook of adult resilience* (pp. 3-34). New York: Guilford.

ANEXOS

Anexo 1. Factores de resiliencia considerados por ámbito de acción.

CAPACIDADES	
Económico/Turístico	Actividades turísticas
	Transporte público
	Servicios de apoyo al turista
	Uso de Redes Sociales
	Contribución del turismo a los ingresos
	Contribución del turismo al empleo
	Contribución a otras actividades económicas
	Estacionalidad del empleo turístico
	Señalización Turística
Medioambiental	Capacidad de saturación vehicular
	Aseo y ornato del destino
	Contribución del turismo a la calidad del ruido
	Equipamiento y seguridad sitios turísticos
	Programas de Prevención de desastres naturales
Político/Institucional	Herramientas de planificación turística
	Gestión turística municipal
	Gestión turísticas del sector empresarial
	Acciones de inversión en promoción turística
	Herramientas de planificación local
	Planes y programas turísticos
	Ordenanzas turísticas municipales
	Programas de fomento al emprendimiento turismo
	Incentivos financieros públicos en turismo
Programas de redención ante desastres	
Socio-Cultural	Servicios de salud pública de uso turístico
	Calidad en la atención al cliente
	Disposición comunidad ante el desarrollo turístico
	Contribución a frenar la migración juvenil
	Contribución del turismo a la imagen general

PROPIEDADES	
Económico/Turístico	Empresas de alojamiento turístico
	Empresas de servicios gastronómicos
	Rentabilidad de las empresas turísticas
	Oferta de actividades deportivas
	Oferta de excursiones turísticas
Medioambiental	Recursos turísticos potenciales
	Oferta de atractivos turísticos naturales
	Ensayos y participación popular ante desastre naturales
Político/Institucional	Eficacia de los incentivos financieros públicos
	Equipo de profesionales y técnicos
	Nivel de desarrollo turístico
	Participación en diseño/implementación de planificación turística
Socio-Cultural	Atractivos turísticos culturales
	Programas de capacitación turística
	Formación y capacitación de los trabajadores
	Formación y capacitación de los empresarios
	Impactos del turismo hacia la población local
	Recuperación y fomento de la cultura y el patrimonio
	Actividad de prevención

CONEXIONES	
Económico/ Turístico	Canales y servicios de comunicación
	Accesos al destino y sitios turísticos
	Tecnologías de comunicación
Medioambiental	Programas recuperación de infraestructura
	Presencia Instituciones medioambientales
	Acciones medioambientales
	Conciencia medioambiental
	Mecanismos de alertas de tsunami
Político/Institucional	Técnicos/profesionales
	Organizaciones turísticas
	Trabajo instituciones del sector público en turismo
	Coordinación público/privado en turismo
	Rendición gestión del municipio en general
	Alianzas municipios para el fomento del turismo
	Vínculo con autoridades locales

Anexo 2. Encuesta a Gobierno Local /Residentes/Empresarios

- a. Sexo Femenino _____ Masculino _____
 b. Edad 18 a 29 años 30 a 45 años 46 a 64 años Más de 65 años
 c. Lugar de Residencia permanente: _____
 d. ¿Desde qué año vive/trabaja usted en este destino/comuna? _____

I.- Conteste afirmativa o negativamente las siguientes preguntas

	SI	NO
¿Conoce el Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO)?		
¿Ha participado en su diseño/implementación?		
¿Conoce el Plan de Desarrollo Turístico (PLADETUR)?		
¿Ha participado en su diseño/implementación?		
¿Conoce usted las normas de construcción que establece el Municipio en este sector costero? (fachadas, materiales de construcción, alturas, etc.)		
¿Conoce usted a los técnicos/profesionales que conducen/dirigen la gestión turística de este sector costero?		
¿Conoce a las Organizaciones/Agrupaciones de empresarios turísticos en que existen en este sector costero?		
¿Ha recibido usted información sobre Programas de Prevención de desastres naturales (terremotos, tsunamis) en sector costero?		
¿Ha participado usted en algún ensayo o preparación frente a desastre naturales en este sector costero?		
¿Conoce usted programas de fomento impulsados por el municipio que incluyen al sector turismo?		
¿Conoce usted Incentivos financieros públicos para la inversión turística en este sector costero (capital semilla, incubadoras de negocios)		
¿Conoce usted Instancias de trabajo en que participan sólo instituciones del sector público para fines turísticos?		
¿Conoce Instancias en que se coordinan instituciones del sector público/privado para fines turístico?		
¿Conoce Instancias en que las autoridades rinden cuenta de la gestión del municipio en general?		
¿Conoce Alianzas de este municipio con otros municipios para el fomento del turismo?		
¿Conoce Programas de recuperación de infraestructura del destino en situaciones de desastres naturales?		
¿Conocía/Conoce Instituciones encargadas de los temas medioambientales del destino?		
¿Qué porcentaje de recuperación turística ha tenido su localidad después del terremoto _____ % ? ¿En qué ámbito ha sido mayor la recuperación? Enumere de 1 a 4 según recuperación siendo 1 lo más recuperado) _____ Infraestructura (caminos, puentes, muelles) _____ Servicios básicos (agua potable, luz, comunicaciones) _____ Equipamiento Turísticos (restaurantes, alojamientos, campings) _____ Servicios complementarios (comercio en general, cajeros automáticos, bencineras, vulcanizaciones, etc.)		

II.- Evaluación de la calidad de las instituciones y servicios turísticos del sector costero.

MUY DEFICIENTE= MD

DEFICIENTE= D

REGULAR= R

BUENA= B

MUY BUENA= MB

	MD	D	R	B	MB
Considero que los Planes y programas turísticos impulsados por el municipio					
Considero que la eficacia de los incentivos financieros públicos para la inversión turística					
Considero que la calidad del equipo de profesionales y técnicos que conducen/gestionan la gestión turística del destino es					
Considero que la calidad de quienes atienden puntos de información turística					
Considero que en este sector costero los recursos turísticos potenciales (que aún no se han puesto en valor como atractivos) son					
Considero que la oferta de actividades turísticas es					
Considero que el nivel general de desarrollo turístico es					
Considero que la gestión del municipio en pro del desarrollo turístico es					
Considero que la gestión en pro del desarrollo turístico por parte de las agrupaciones de empresarios turísticos es					
Considero que la eficacia de la inversión en promoción turística realizada es					
Considero que el Apoyo de las Instituciones Financieras al desarrollo de las empresas turísticas del destino					
Considero que la cantidad y calidad de accesos (caminos) este sector costero y a los principales sitios turísticos son					
Considero que la cantidad y calidad del transporte público que usan los turistas es					
Considero que la cantidad y calidad de servicios de apoyo al turista (supermercados, cajeros automáticos, vulcanizaciones, panaderías, etc.)					
Considero que la cantidad y calidad de los servicios de salud pública que pueden utilizar los turistas en este sector costero son					
Considero que la cantidad y calidad de los servicios de comunicación: telefónica, cobertura celular e internet en este sector costero					
Considero que la cantidad y calidad de empresas de alojamiento (cabañas, hostales, hosterías, hoteles, camping) en este sector costero es					
Considero que la cantidad y calidad de empresas de servicios gastronómicos (restaurantes, cocinerías) en este sector costero es					
Considero que la rentabilidad de las empresas turísticas de este sector costero es					
Considero que la oferta de atractivos turísticos naturales en este sector costero (cantidad y diversidad, calidad del equipamiento y uso) es					
Considero que la oferta de atractivos turísticos culturales en este sector costero (cantidad, diversidad, calidad del equipamiento y uso) es					
Considero que la oferta de actividades deportivas, recreativas de uso turístico en este sector costero (cantidad, diversidad, calidad equipamiento) es					
Considero que la oferta de excursiones turísticas en este sector costero (cantidad y calidad) es					
Considero que la oferta de eventos destinados a los turistas en este sector costero (cantidad, diversidad, calidad del equipamiento) es					
Considero que la uso de tecnologías de comunicación (celular, internet, pago en línea) en las empresas turísticas es					
Considero que la uso de redes sociales (Facebook, twitter, etc.) por parte de las empresas turísticas es					
Considero que la calidad en la atención al cliente por parte del personal de las empresas turísticas es					
Considero que la Calidad de los programas de capacitación en materia turística son					
Considero que el Nivel de formación y capacitación de los trabajadores en turismo					
Considero que el Nivel de formación y capacitación de los empresarios turísticos					
Considero que la Disposición de la comunidad local al desarrollo del turismo y a la recepción de visitantes y turistas					
Considero que la Seguridad que ofrecen los sitios turísticos (playas, ríos, etc.)					

III.- Evaluación de la percepción de los impactos del turismo en el destino.

MUY BAJO IMPACTO= MBI BAJO IMPACTO= BI REGULAR IMPACTO = RI ALTO IMPACTO= AI
MUY ALTO IMPACTO= MAI

	MBI	BI	RI	AI	MAI
Considero que la contribución del turismo a los ingresos municipales y fiscales tiene					
Considero que la contribución del turismo al empleo en la comuna tiene					
Considero que la contribución del turismo al desarrollo de otras actividades económicas del destino (comercio, transporte, agricultura, ganadería) tiene					
Considero que la Estacionalidad del empleo turístico en el destino tiene					
Considero que los impactos en aumento de los precios de los bienes y servicios (mercaderías, combustible, etc.) en este sector costero debido al turismo tiene					
Considero que los impactos en aumento los precios de terrenos y viviendas en este sector costero debido al turismo tiene					
Considero que la contribución del turismo a frenar la migración juvenil					
Considero que el impacto en la contribución del turismo a la recuperación de la cultura, los recursos culturales y patrimoniales					
Considero que el impacto en la contribución del turismo a la disposición de nuevas oportunidades de recreación para la población local (eventos, juegos infantiles, etc.)					
Considero que el impacto en la contribución del turismo a la congestión en este sector costero					
Considero que el impacto en la contribución del turismo a la imagen general en este sector costero					
Considero que el impacto en la contribución del turismo a la limpieza de este sector costero en los meses de verano					
Considero que el impacto en la Contribución del turismo a la calidad del ruido este sector costero en los meses de verano					

Anexo 3. Encuesta a Turistas

- a. Sexo Femenino _____ Masculino _____
 b. Edad 18 a 29 años 30 a 45 años 46 a 64 años Más de 65 años
 c. Lugar de Residencia permanente: _____
 d. Ocupación:

ESTUDIANTE	DUÑO DE CASA	TRABAJADOR DEPENDIENTE	TRABAJADOR INDEPENDIENTE	EMPRESARIO/COMERCIANTE	JUBILADO	DESEMPLEADO	OTRA
------------	--------------	------------------------	--------------------------	------------------------	----------	-------------	------

e. Motivaciones principales del viaje: (2)

PLAYA	NATURALEZA	GASTRONOMIA	DEPORTE	VISITA A FAMILIARES	TRADICIONES CULTURALES	OTRA (especificar)
-------	------------	-------------	---------	---------------------	------------------------	--------------------

f. ¿Aloja usted en este sector costero? Sí _____ ¿Cuántos días? _____ No _____

g. En caso de alojar, ¿dónde lo hace?

HOTEL	HOSTERIA	CABAÑA	RESIDENCIAL	CAMPING	CASA PROPIA	CASA DE FAMILIARES	OTRO, ¿CUAL?
-------	----------	--------	-------------	---------	-------------	--------------------	--------------

h. Número de integrantes del grupo de viaje: _____

i. Qué localidad (es) visita: _____

j. ¿Cuáles son los atractivos/sitios turísticos que más visita en este sector? (mencione a lo menos 3)

- i) _____ ii) _____
 iii) _____

k. ¿Qué actividades turísticas le gustaría realizar en este sector? (mencionar 3)

PASEO A CABALLO	PASEO EN BOTE	PASEOS EN BICICLETA	CANOPY	JUEGOS TRADICIONALES	DEPORTES DE AGUA	OTRO, ¿CUAL?
-----------------	---------------	---------------------	--------	----------------------	------------------	--------------

l. ¿Cuántas veces ha venido antes a este sector? _____

m.- ¿Antes del terremoto había venido usted a este balneario? Si (contestar toda la encuesta) No (contestar sólo hoja 1)

1.- Evaluación de la calidad de los servicios turísticos del sector costero

MUY DEFICIENTE= MD DEFICIENTE= D REGULAR= R BUENA= B MUY BUENA= MB

	MD	D	R	B	MB
Calidad de los lugares turísticos					
Nivel general de desarrollo turístico de este sector					
Calidad de caminos al sector y a los sitios turísticos					
Cantidad y calidad del transporte público que usamos los turistas					
Cantidad y calidad del comercio, servicios bancarios y servicios al automóvil					
Calidad de empresas de alojamiento en este sector					
Calidad de empresas de servicios gastronómicos					
Cantidad de estacionamientos en este sector costero es					
Calidad de señalización en este sector costero es					
Cantidad y diversidad de atractivos turísticos naturales					
Oferta de Atractivos turísticos culturales en este sector					
Oferta de actividades deportivas, recreativas de uso turístico en este sector					
Oferta de excursiones turísticas en este sector					
Los eventos que se organizan en este sector son					

2.- Conteste afirmativa o negativamente las siguientes preguntas:

	SI	NO
¿Ha tenido usted alguna relación/vínculo con autoridades de este sector costero?		
¿Sabe usted si existen Organizaciones/Agrupaciones de empresarios turísticos en este sector costero?		
¿Ha recibido usted información sobre Programas de Prevención de desastres naturales (terremotos, tsunamis) en este sector costero?		
¿Ha participado usted en alguna actividad de prevención de desastres naturales en este balneario?		

3.- Evaluación de la calidad de las instituciones y servicios turísticos del sector costero.

MUY DEFICIENTE= MD DEFICIENTE= D REGULAR= R BUENA= B MUY BUENA= MB

	MD	D	R	B	MB
Calidad de los profesionales y técnicos en servicios de información turísticas					
Lo que hace el municipio en favor del turismo de este sector costero es					
Calidad de los servicios de salud que utilizamos los turista					
Cantidad y calidad de los servicios de comunicación telefónica, cobertura celular e internet en este sector costero					
El uso de celular, internet, pago con tarjeta en las empresas turísticas					
El uso de redes sociales (Facebook, twitter, etc.) en las empresas turísticas					
Calidad en la atención al cliente por parte del personal de las empresas turísticas					
La recepción de la comunidad local al turista					
El equipamiento de seguridad en playas y sitios turísticos					
Cuando vengo a este destino, la sensación de seguridad es					

4.- Evaluación de la percepción de los impactos del turismo en el destino.

MUY BAJO IMPACTO= MBI BAJO IMPACTO= BI REGULAR IMPACTO = RI ALTO IMPACTO= AI
MUY ALTO IMPACTO= MAI

	MBI	BI	RI	AI	MAI
Considero que los ingresos que dejan los turistas y las personas que tienen casas de veraneo en este sector costero tiene					
Los impactos en aumento de los precios en mercaderías, medicamentos, combustible, etc. debido al turismo tiene					
Los impactos en el aumento los precios de terrenos y viviendas debido al turismo					
El impacto del turismo como generador de empleo juvenil					
El impacto del turismo a la recuperación y fomento de la cultura y el patrimonio tiene					
El impacto del turismo en la congestión vehicular en este sector tiene					
El impacto del turismo en la suciedad de este sector tiene					
El impacto del turismo en el ruido de este sector tiene					