

INFORME FINAL

**PROYECTO SISTEMATIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA DE
TURISMO RURAL EN EL TERRITORIO DEL LAGO LLEU LLEU**

Equipo de Sistematización

FRANCISCO AGUIRRE

**CORPORACIÓN AGRARIA PARA EL DESARROLLO,
AV. ANTONIO VARAS 91, FAX 235 6684, AGUIRRE@AGRARIA.CL**

ERIK ARÉVALO

CORPORACIÓN AGRARIA PARA EL DESARROLLO

NURY DISEGNI

CORPORACIÓN AGRARIA PARA EL DESARROLLO

MARTINIANO NAHUELHUAL

ASOCIACIÓN LIBKO

JUAN CARLOS MARILAO

ASOCIACIÓN LIBKO

Santiago, Febrero de 2005

INDICE

RESUMEN EJECUTIVO	2
INTRODUCCIÓN.....	10
1. METODOLOGÍA DE TRABAJO	12
2. SITUACION INICIAL.....	14
3. SITUACIÓN ACTUAL	18
4. HALLAZGOS	36
5. CONCLUSIONES.....	39
6. RECOMENDACIONES	42
7. LECCIONES APRENDIDAS	45
8. BIBLIOGRAFÍA.....	46
ANEXO 1	47
ANEXO 2.....	48
ANEXO 3.....	49

RESUMEN EJECUTIVO

El trabajo de sistematización de de la experiencia de turismo rural en el territorio del Lago Lleu Lleu, se realizó en conjunto entre un equipo de profesionales de Agraria y dirigentes de la Asociación Libko.

La secuencia metodológica consideró los siguientes pasos: se realizaron un total de 16 entrevistas a representantes de instituciones públicas, alcaldes, líderes de comunidades y dirigentes. Se hicieron talleres en cada una de las comunidades en las cuales había actividad turística, además de talleres específicos para mujeres, jóvenes, dirigentes Libko y Cámara de Turismo. El paso siguiente fue elaborar y llenar una ficha de negocios permitió detectar y conocer las características, de emprendimientos turísticos. A continuación se realizó una encuesta a pequeños productores del Lago Lleu LLeu que pertenecen a comunidades. Se hicieron 20 encuestas a familias que están realizando actividades turísticas y 20 encuestas a familias que no realizan y que son vecinas de las anteriores. Se finaliza todo el proceso con un taller de análisis de resultados y propuestas.

La situación inicial indicaba que la mayor parte de las familias del territorio del Lago Lleu Lleu disponían de propiedades muy pequeñas, la mayor parte menores de 10 hectáreas, y vivían de la agricultura donde generaban un ingresos bruto al año 2001 de alrededor de US\$1.900/familia al año. Este nivel de ingresos ha conducido a un incremento de la brecha con sectores urbanos, a fuertes procesos migratorios y desculturización.

El territorio del Lago Lleu Lleu está compuesto por 19 comunidades con una población de 1.050 familias y 4.500 personas. La comunidad es la organización tradicional y referente fundamental, sin embargo para efectos de la actividad turística los que participan en ella formaron la Asociación Libko, la cual está compuesta por pequeños empresarios de todas las comunidades, pero que no tienen una representación formal de ellas.

El proceso de intervención se inicia con un fuerte proceso de reflexión por parte de las comunidades en cuanto a su potencial de desarrollo y sus intereses particulares como pueblo, todo esto tomando en cuenta que todas las propuestas de desarrollo para el territorio seguían dejando a las familias en la pobreza y además se perdía un valor esencial para su habitantes que era su tradición y cultura.

Acompañado de lo anterior se produce un acuerdo de intervención de la institucionalidad pública que se concertó para fijar en conjunto con la comunidad ejes estratégicos de desarrollo y poner sus instrumentos de fomento a disposición de estos ejes.

Los efectos de este proceso fueron analizados en la presente sistematización, en la cual se identificaron cinco elementos claves: apropiación de la estrategia de desarrollo; sostenibilidad de la estrategia; participación y rol de las instituciones; enfoque territorial; mercados dinámicos.

La apropiación de la estrategia de desarrollo ha sido el factor clave para diferenciar este camino de los anteriores que se basaban en propuestas exógenas. Esto se inicia con un proceso metodológico en que se invitó a las comunidades a mirar su propio territorio y establecer sus prioridades. El resultado es que se construye una propuesta turística que tiene un perfil propio con marcado énfasis en los valores culturales del pueblo mapuche y en el medio ambiente. Sin embargo no ha sido solo una definición sino que forma parte de su demanda a las instituciones, la discusión a veces intensa en el tipo de uso del espacio, las decisiones sobre el tipo de inversiones.

A pesar que queda mucho por avanzar en este tema, la comunidad se ha apropiado de esta estrategia, siente que recupera la iniciativa. En esto ha cumplido un rol determinante la Asociación Libko que sin tener una representación formal de las comunidades ha defendido la apropiación como una tarea central. Sin embargo, esta presenta un conjunto de debilidades que pueden poner en peligro la estabilidad futura, como es la misma falta de representatividad y no tener financiamiento, entre las más importantes.

La sostenibilidad de la estrategia fue discutida en base a tres elementos que se consideraron fundamentales: el impacto económico del proyecto; la participación familiar en la generación de ingresos; y reforzamiento de la identidad.

Con respecto al impacto económico se procedió a procesar la encuesta y conocer la evolución del ingreso al año 2001 en comparación con el actual y también a establecer la diferencia entre los ingresos actuales de las familias que tienen turismo y las que no tienen. Para las familias que hacen turismo el ingreso creció en un 200%, pasan de ser productores agropecuarios con un ingreso medio anual de US\$1.999 a un ingreso medio anual de US\$5.977, en el cual más del 60% del ingreso proviene de la actividad turística.

Al comparar a las familias que realizaron turismo con las que no realizan se pudo comprobar que la diferencia era casi la misma, es decir el ingreso agropecuario se ha mantenido más o menos constante, a pesar del esfuerzo de las instituciones en aumentar la productividad de los cultivos y rubros tradicionales.

En síntesis, la actividad agropecuaria no permite tener una perspectiva de salir de la pobreza, mientras que el turismo ofrece esa posibilidad con largueza, y en consecuencia es un factor de sostenibilidad relevante.

Un segundo elemento de sostenibilidad fue la capacidad del proyecto de dar oportunidades a otros miembros de la familia, tomando en cuenta que la actividad agropecuaria está centrada en el jefe de hogar y las generaciones más jóvenes y mujeres no participan en el ingreso.

El resultado más relevante es que el 83% de las familias que prestan servicios de alojamiento (camping y cabañas) también vendían alimentos a los turistas y que esto lo hacían en su mayor parte las esposas de los jefes de hogar y generan un ingreso medio anual de US\$208. Si bien es un ingreso bajo, se demuestra que hay participación activa de otros componentes de la familia y que esta puede crecer en la medida que aumente la diversidad de la oferta y el valor agregado de esta.

También hay una cierta participación de jóvenes, básicamente en los servicios de entretención. Un 28% de las familias que prestaban servicios de turismo también entregaban servicios de entretención.

Si bien estas actividades tienen un gran potencial, se observa que han tenido un crecimiento un tanto inorgánico que puede amenazar el desarrollo futuro. También el proceso ha sido más lento del esperado y los ingresos pueden mejorar significativamente si se trabaja una propuesta.

La participación y rol de las instituciones ha sido muy determinante y seguramente lo seguirá siendo en el futuro. El tema fundamental es el de dependencia. El proyecto nace, como ya se ha descrito, cuando las instituciones públicas y privadas son capaces de entregar el protagonismo a las comunidades y de poner sus instrumentos al servicio de las prioridades que ellas fijen. Esta mirada permitió el impulso del proyecto y la apropiabilidad por parte de las comunidades. Lamentablemente se observa en la actualidad un fenómeno de involución que retrotrae a una mirada institucional sectorial y vertical.

Por una parte la institucionalidad privada prácticamente desaparece porque no se generan alianzas con el sector público. El sector público después de haber

generado un fuerte proceso de participación a través del Programa Prorural vuelve a su estructura anterior dejando de actuar conjuntamente, dejan de lado los objetivos estratégicos y pierden la confianza en la participación de la gente.

Paralelamente en la región hay fuerte proceso de territorialización que entrega un rol relevante a los municipios y ordena el trabajo público, sin embargo los efectos de este proceso aún no se sienten a nivel de los habitantes locales.

La presencia de un mercado dinámico, esto es un mercado que levanta exigencias a la oferta, ha contribuido en gran medida al desarrollo del proyecto en los ámbitos económico, cultural, ambiental. Es un mercado que ofrece grandes oportunidades y demanda potencialmente una gran variedad calidad de productos y servicios, en contraste con los mercados tradicionales de los pequeños empresarios que se basan en la informalidad y en los bajos precios.

A partir de la sistematización se creó plena conciencia sobre la importancia de conocer el mercado para actuar en consecuencia y definir estrategias de desarrollo más adecuadas. No existe en la actualidad un análisis del tipo de turistas, sus características. El aprendizaje es que no es suficiente acceder a mercados dinámicos sino que deben también disponer de las herramientas adecuadas para aprovechar estos mercados. En esto toman conciencia sobre el tipo de relación y de demanda que requieren establecer con la institucionalidad pública y sobre la debilidad de sus referentes. En este sentido, si bien el tipo de organización fue útil en una primera etapa, los desafíos y tareas para las que vienen exigen una organización más formal y representativa.

Se discutieron también algunos hallazgos importantes que servirán para las futuras propuestas de la organización. En primer lugar se detectó que el tema educativo era la principal variable que influía en participar en las actividades turísticas. El interés de la asociación es ampliar la base de participación, sin embargo los que no participan tienen restricciones, por tanto se abre la posibilidad de captar a las generaciones más jóvenes y estimularlos a emprendimientos turísticos.

Un segundo hallazgo fue la detección de potenciales conflictos por el uso de bienes comunes, lo cual está empezando a emerger en la medida que hay mayor bienestar en las familias que hacen emprendimientos turísticos. La organización no está preparada para enfrentar esta situación.

Existe una baja integración entre emprendimientos, lo que de alguna forma acusa a una débil ingerencia de la propia asociación Libko que no ha logrado abordar

globalmente la propuesta turística, y por otra parte no ha sido capaz de establecer nexos con ofertas turísticas en los sectores urbanos.

En el territorio se está produciendo un nuevo ordenamiento que tiene enormes implicancias sobre el ingreso de las personas, la función y destino de la producción agropecuaria, las decisiones y características de las inversiones. Todos estos elementos requieren ser procesados de mejor forma.

CONCLUSIONES

Es necesario destacar que es necesario recuperar el proceso que lleva a la puesta en marcha del eje turístico en el territorio en el cual se destacan la participación de la gente en establecer sus prioridades y en la definición del perfil de su desarrollo. Esto a su vez acompañado por el apoyo concertado de la administración pública.

Esto también está relacionado con otro tema que debe analizarse en mayor profundidad si se quiere tener resultados que es la participación de la ciudadanía. Por lo menos en Chile, la ciudadanía no tiene una cultura ni la orgánica para participar y ser contraparte de la institucionalidad, y la institucionalidad tampoco promueve con convicción dicha participación.

Sin embargo, se concluye que hay efectivamente una construcción social del territorio al comprobarse un proceso de apropiación de la estrategia y un nivel de concertación privada, aún insuficiente, pero que está definiendo la identidad que quieren darle a su desarrollo.

Existen elementos para estar optimistas sobre la sostenibilidad del proyecto, pero también se remarcaron aquellos problemas que pueden hacer peligrar lo logrado. El impacto en el ingreso tiene estimuladas las familias, lo que se refleja en el interés en participar en las reuniones en las decisiones de inversión; a su vez la perspectiva de ingresos complementarios vía venta de alimentos o servicios de distinto tipo, a pesar que no constituyen montos importantes, ofrece posibilidades de participación al resto de la familia y a familias que actualmente no hacen turismo. Por último, un elemento de sostenibilidad de alto valor es el reforzamiento de la identidad.

Los problemas que deben ser abordados, en primer lugar por la organización es el uso de bienes comunes, deben trabajarse soluciones con los representantes de las comunidades. También la organización debe ser proactiva en abrir las

posibilidades de participar en el turismo a todas las familias. Un tercer problema importante es la calidad de los servicios y la creación de algún mecanismo de estandarización.

Con respecto al mercado, se destaca la importancia de este mercado dinámico porque establece exigencias de calidad, incorpora tecnología, exige diversidad, permite que participen muchos en el negocio. Pero el mercado no va a tomar decisiones por los pequeños empresarios y si estos no leen adecuadamente las señales del mercado, el negocio puede frustrarse. Es indispensable hacer estudios de mercado, crear una estrategia de marketing, alinear a los socios en las necesidades del cliente y hacer inversiones de promoción del negocio.

La menor presencia institucional en términos de calidad, hace necesario reforzar las capacidades locales y repensar el rol y funcionamiento de la organización, para que sean capaces de levantar propuestas, negociarlas y llevarlas adelante, inaugurando un esquema de participación que deje atrás la pasividad actual en la espera de las decisiones institucionales.

Por último se plantean cuatro recomendaciones:

➤ **Organización**

Dejar de ser una asociación informal, sin representación ante las comunidades y a la que no se le reconoce el valor de su gestión. La organización debe buscar una forma jurídica apropiada para cobrar por sus servicios a los socios, financiarse con proyectos y buscar la posición para entregar servicios de segundo piso (información, gestión). Para estos efectos discutir y acordar una forma de organización interna que permita contratar las capacidades necesarias, manteniendo los socios el control a través de un directorio.

La organización o asociación debe ser la que busque los acuerdos institucionales partiendo con los municipios. Necesariamente debe preparar un planteamiento, usar la información reunida en esta sistematización y tomar la iniciativa.

➤ **Perfil e Identidad del Proyecto de Desarrollo**

Esta idea necesita ser reforzada, trabajada en mayor profundidad y desarrollar los productos y servicios con esta inspiración. Se propone de especialista que apoyan a la organización en el diseño de un plan que tenga la siguiente secuencia en términos generales:

- Rescatar desde las comunidades los elementos de identidad que son más valorados
- Conseguir los recursos para un estudio de mercado
- Elaborar una propuesta matriz de desarrollo turístico
- Preparar propuesta para conectar el turismo del lago con los emprendimientos urbanos y rurales complementarios.

➤ **Reforzamiento de las Capacidades Locales**

Capacitar a los pequeños empresarios en estándares de calidad y de atención.

Un segundo nivel de capacitación se debe hacer a los futuros emprendimientos entregando ideas y capacidades a las personas que están observando el proceso pero que no tienen las capacidades, destrezas o ideas para iniciarse.

Un tercer nivel de capacitación debe hacerse a los dirigentes para que cumplan adecuadamente el rol que se encomendaría en el primer punto de las recomendaciones.

➤ **Comunicación**

Se sugiere preparar un plan de comunicación y de contacto en los diferentes niveles. La primera información debe entregarse a las comunidades para que sus socios y dirigentes conozcan las actividades que realizan, las inversiones, los planes, los impactos sobre el ingreso, el uso de los bienes comunes.

También debe haber un sistema de comunicación con la comunidad del territorio, incluyendo a los pueblos de Cañete, Contulmo y Tirúa.

Un tercer nivel de comunicación es con las instituciones. Se deben crear mecanismos más efectivos y eficientes para comunicarse con ellas.