

**GLOBALIZACIÓN Y COMUNIDADES  
EN CENTROAMÉRICA**

**FLACSO**

SEDE ACADEMICA COSTA RICA

**DONACION**

**Juan Pablo Pérez Sáinz**  
**Katharine Andrade-Eekhoff**  
**Maribel Carrera Guerra**  
**Edith Olivares Ferreto**

**GLOBALIZACIÓN Y COMUNIDADES  
EN CENTROAMÉRICA**



330.9

G562g Globalización y comunidades en Centroamérica / Juan Pablo Pérez Sáinz.../et al. / -- 1 ed. San José : FLACSO - Sede Costa Rica : San Salvador : FLACSO, Programa El Salvador, 2001.

284 p.; 21 x 14 cm.

ISBN 9977-68-113-9

1. Economía política. 2 Globalización. I Pérez Sáinz, Juan Pablo. II. Título.

Ilustración de la portada:

*Detalle de Artesanía de  
La Palma, El Salvador*

Producción editorial:

*Mercedes Flores R.*

<b>BIBLIOTECA - FLACSO - E C</b>
Fecha: 20 - JUNIO - 2001
Compra: _____
Proveedor: _____
Canje: _____
Donación: FLACSO - CR

© Sede Costa Rica - FLACSO

Primera edición: Abril 2001.

Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales - FLACSO  
Sede Costa Rica. Apartado 11747. San José, Costa Rica

*A la memoria de  
Rafael Menjivar Larín*

# ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b>	9
<b>I: DINÁMICAS LOCALES, GLOBALIZACIÓN Y TURISMO EN LA FORTUNA DE SAN CARLOS</b>	15
<i>Edith Olivares Ferreto</i>	
<b>II: SAN PEDRO SACATEPÉQUEZ Y LA INDUSTRIA DE LA CONFECCIÓN: EQUIDAD Y DESARROLLO LOCAL</b>	65
<i>Maribel Carrera Guerra</i>	
<b>III: DINÁMICAS ECONÓMICAS LOCALES Y LA GLOBALIZACIÓN: ELEMENTOS DE ANÁLISIS DESDE LA PALMA, CHALATENANGO</b>	127
<i>Katharine Andrade-Eekhoff</i>	
<b>IV: GLOBALIZACIÓN, TERRITORIALIDAD Y COMUNIDAD: REFLEXIONES SOBRE LAS DINÁMICAS LOCALES EN CENTROAMÉRICA</b>	189
<i>Juan Pablo Pérez Sáinz</i>	
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	275
<b>ÍNDICE</b>	281

# I

## DINÁMICAS LOCALES, GLOBALIZACIÓN Y TURISMO EN LA FORTUNA DE SAN CARLOS

Edith Olivares Ferreto

### INTRODUCCIÓN

El turismo se ha constituido en una de las principales expresiones de la articulación de Centroamérica en la dinámica de la globalización. En el caso particular de Costa Rica, la actividad turística incrementó dramáticamente su contribución a la economía nacional desde mediados de la década de los ochenta, al punto de que a partir de 1993 se le ha considerado la principal fuente de divisas. Asimismo, a finales de 1999 Costa Rica recibió a la turista "un millón", con lo que se convierte en el país centroamericano con mayor ingreso de visitantes.<sup>1</sup>

El llamado *boom* del turismo costarricense en el contexto de la globalización no se podría comprender sin tomar en cuenta la creciente presencia de cadenas transnacionales en el país. La incursión de estas empresas se ha producido a través de dos modalidades: la construcción de complejos hoteleros ("San José Palacio" y "Tambor" de Barceló, por ejemplo) y el establecimiento de alianzas estratégicas

---

1. Debe tenerse en cuenta que dentro de este millón de "turistas" se incluyen todos los ingresos al país, entre los que se encuentran gran número de inmigrantes nicaragüenses.

con empresas que anteriormente eran propiedad de nacionales (Melíá-Cariari, Irazú-Best Western, por ejemplo). Sin embargo, de manera paralela, el auge de la actividad turística indujo el surgimiento de una gran cantidad de microempresas que ofrecen un servicio personalizado y a bajo precio al visitante extranjero-a. De esta forma, aunque a simple vista las cadenas transnacionales hoteleras dominan el paisaje de la oferta turística, una mirada más de cerca permite observar a un número –aún indeterminado– de microempresas que también han contribuido y se benefician del *boom* del turismo costarricense.<sup>2</sup>

El volumen y características de la actividad microempresarial turística no es homogénea en términos socio-espaciales. Así, el desarrollo del turismo en comunidades como Monteverde, en Puntarenas, y La Fortuna, en San Carlos, se ha destacado por el predominio de micro y pequeñas empresas.<sup>3</sup> En este último caso, el auge del turismo se produce a partir de mediados de la década de los ochenta, al compás del *boom* turístico costarricense.

A simple vista, La Fortuna se distingue como uno de los distritos más prósperos del cantón sancarleño: en un radio de alrededor de un kilómetro cuadrado, en el casco urbano, se concentran todos los servicios a que tiene acceso la población, así como la oferta turística.<sup>4</sup> La Fortuna cuenta con varios expendios de alimentos, farmacia, librerías, heladerías, zapaterías, tiendas, supermercados, tres agencias bancarias (del Banco Popular, del Banco Nacional y del Banco de Costa Rica), una agencia de la cooperativa agrícola COOCIQUE,

- 
2. El Instituto Costarricense de Turismo realizó un censo de empresas turísticas en 1997, según el cual operaban en el país 13.537 micro y pequeñas empresas turísticas, la mayoría de ellas ubicadas en San José, Alajuela y Puntarenas (Dirección de Microempresas del ICT, 1997). La misma fuente señala que el 96% de los establecimientos de hospedaje en el país cuentan con menos de 50 habitaciones.
  3. En un estudio previo trabajamos también la comunidad de Monteverde como escenario favorable al desarrollo de la microempresa turística. Véase Pérez Sáinz (1999).
  4. La Fortuna es el distrito 7 del cantón de San Carlos, provincia de Alajuela. Según estimaciones del Instituto Nacional de Estadística y Censos. ([www.inec.gov.cr](http://www.inec.gov.cr)) al 1° de julio de 1999 tenía una población total de 7.508 personas: 3.923 hombres y 3.585 mujeres en un área de 225 km<sup>2</sup>.

una Clínica de Salud, oficinas del sector agropecuario, una escuela pública y el Colegio Técnico Agropecuario de La Fortuna.

Afinando la mirada, La Fortuna constituye un caso exitoso de inserción de una localidad en el mercado global a través del turismo. A partir de la explosión del volcán Arenal, en 1968, gran parte de las familias incursionaron en la actividad turística abriendo espacio en sus casas de habitación para hospedar visitantes. Luego empezaron a surgir sodas y restaurantes, y poco después el ofrecimiento de visitas guiadas al volcán Arenal y otros atractivos naturales: el "Cerro Chato", las cataratas, etc. Hoy día, el visitante tiene un amplio menú de opciones para escoger: además de los tres mencionados, se ofrecen cabalgatas a Monteverde, visitas a Caño Negro, "safaris" al río Peñas Blancas, paseos en lancha al Lago Arenal, canopy y rápidos al río Peñas Blancas y al río Toro. Sin embargo, el principal atractivo continúa siendo el macizo volcánico de forma cónica y activo.

Con el *boom* turístico costarricense, a mediados de la década de los 80, el ingreso de turistas a La Fortuna aumenta en forma creciente. Los entrevistados coinciden en señalar que "todo el que viene a Costa Rica, viene también aquí a La Fortuna. Nadie se quiere quedar sin ver al Arenal echando lava" (Arturo Solís, restaurante La Choza del Laurel). En efecto, según datos de la Encuesta Aérea de Extranjeros en temporada alta y baja del Instituto Costarricense de Turismo, en la temporada alta de 1997 el 36,4% del turismo visitó la zona de Arenal-San Carlos, ocupando así el tercer lugar, después del Valle Central y el Pacífico Medio. En la temporada baja del mismo año esta proporción desciende levemente (34,2%), pero se ubica como la segunda región más visitada del país, después del Valle Central.

Por otra parte, para 1990 La Fortuna contaba solamente con dos hoteles y unas cabinas destinadas fundamentalmente al turismo nacional, hoy existen más de 60 establecimientos de hospedaje y más de 15 de alimentación. Otra muestra del crecimiento de la actividad turística en la zona es que para 1992 se contaba con una capacidad instalada de 90 camas, actualmente La Fortuna posee más de 1.700 camas que ofrecer al visitante.

Dos características han distinguido el desarrollo turístico de La Fortuna: el predominio de microempresas y la propiedad en manos de fortuneños. Para 1998 se contabilizaban 125 microempresas

turísticas, de las cuales 120 estaban en manos de originarios de la región. Esta tendencia continúa predominando, pero a la fecha se pueden ubicar algunos negocios de nacionales no fortuneños, así como establecimientos de mediana envergadura. Asimismo, al menos tres factores amenazan seriamente la sostenibilidad de la inserción de esta localidad en el mercado global: la instalación de cadenas hoteleras transnacionales, la desorganización del microempresariado turístico y el deterioro del medio ambiente. Estos elementos, a su vez, amenazan la supervivencia de un estilo particular de desarrollo turístico, denominado por algunos autores "turismo integrado o social".

Cordero (2000) distingue tres modelos de desarrollo turístico: el modelo segregado (turismo de enclave), que se encuentra manejado principalmente por las transnacionales turísticas y, por ende, las comunidades locales no son tomadas en cuenta en el esquema de funcionamiento; el modelo de integración relativa, en donde el turismo de enclave avanza hacia una relativa integración con la economía nacional y local por la evolución de las tendencias en los gustos turísticos o por la influencia de una determinada política estatal; y el modelo de turismo integrado o social, que se distingue por el predominio de pequeños negocios familiares o comunales, el aprovechamiento de los beneficios turísticos dentro de la localidad y la escasa intervención de grandes empresas turísticas y del Estado.<sup>5</sup>

Partiendo de lo anterior, este estudio se orienta a analizar los factores que explican las mencionadas amenazas, anclando la mirada en La Fortuna.<sup>6</sup> En otras palabras, hemos intentado realizar un análisis de las dinámicas locales que se constituyen en terreno fértil para la transformación del modelo de desarrollo turístico de esta comunidad. En este sentido, consideramos que, al contrario del caso de Cancún (en donde se dio una evolución del modelo segregado hacia el modelo de integración relativa) en La Fortuna, la instalación de trans-

- 
5. Los dos primeros modelos se basan en un estudio de Hiernaux-Nicolas (s.f.) sobre la evolución del turismo en Cancún, México. El tercer modelo es adoptado de Brohman (1996).
  6. En vista de que se cuenta con escasa información en torno al deterioro del medio ambiente en la localidad de estudio, esta "amenaza" será trabajada a nivel de hipótesis sin sostener conclusiones.

nacionales hoteleras implicaría una involución en términos del modelo de desarrollo turístico, pasando del modelo integrado, que es el que predomina en la actualidad, al modelo de integración relativa. Por ello, este estudio centra su atención en la relación entre la actividad turística y las dinámicas locales tendientes a promover lo que podríamos denominar "desarrollo local" en el marco de la globalización. Lo anterior por cuanto consideramos que la sostenibilidad de la inserción de esta localidad en el mercado global no depende solamente del éxito económico del turismo, sino que implica un esfuerzo tendiente a constituir alianzas que faciliten la elaboración de una agenda de desarrollo que permita planificar y prever los diversos escenarios que podrían amenazar o favorecer a los-as miembros-as de la comunidad. En este sentido, además de analizar las condiciones en que se desarrolla la actividad microempresarial turística en La Fortuna, nos interesa conocer el impacto de esta en las condiciones de vida de la población (equidad social) y las diversas modalidades de interacción interinstitucional que podrían devenir en la formulación de un proyecto de desarrollo local.

Este capítulo cuenta con siete apartados: en el primero se repasan algunas características de la comunidad y la actividad microempresarial turística en La Fortuna. El segundo apartado presenta una caracterización de las principales modalidades de inserción en el mercado de estas microempresas. Los siguientes tres apartados pretenden mostrar el impacto del turismo en la localidad, primero en términos de los hogares, luego en el empleo y, finalmente, desde la perspectiva del bienestar de la comunidad. El sexto apartado analiza la dinámica institucional del distrito y un séptimo apartado resume las principales conclusiones que se derivan de la realización de este estudio.<sup>7</sup>

---

7. Este trabajo se sustenta en los siguientes instrumentos de recolección de información:

- Una encuesta de hogares aplicada a una muestra representativa (175 boletas) en el casco urbano de La Fortuna de San Carlos. Esta encuesta permitió realizar una caracterización sociodemográfica de la población fortuneña, así como las condiciones del mercado laboral y la equidad en esta zona.
- Una encuesta aplicada a 49 propietarios-as de establecimientos microempresariales turísticos ubicados en La Fortuna, mediante la cual se obtuvo un perfil del propietario-a, las condiciones y desarrollo de la actividad en el distrito.

Previo a la explosión del volcán Arenal, la economía fortuneña giraba en torno a la ganadería y la agricultura, particularmente de tubérculos y raíces. Ya entonces se trataba de un distrito próspero en razón de la riqueza de sus suelos, derivada de la cercanía del volcán. A partir de la década de los noventa, no podemos comprender a esta localidad sin tomar en cuenta el turismo. Un vistazo rápido al pueblo denota la importancia de esta actividad como eje articulador de la vida económica y social de la comunidad. Así, alrededor del parque abundan los restaurantes, cabinas, hoteles, operadores de *tours*, ventas de *souvenirs*, así como oficinas bancarias y otros servicios a que tiene acceso el-la turista y los-as miembros de la comunidad. En atención a lo anterior, consideramos que el conocimiento de los elementos que caracterizan la dinámica socioeconómica del turismo microempresarial es fundamental para el análisis de las dinámicas locales. En este apartado, en primer término repasaremos algunas características de los establecimientos, para luego analizar los encadenamientos productivos que permiten el enlace entre estos establecimientos y el mercado global.

Para el análisis de los establecimientos microempresariales turísticos hemos construido una variable que nos permite distinguir a los establecimientos que cuentan con una racionalidad empresarial, de aquellos que mantienen una lógica de supervivencia. Los primeros llevan una contabilidad formal y tienen un establecimiento que se localiza fuera de la vivienda. Los segundos llevan sus cuentas a nivel informal (en cuadernos o por su propia cuenta) y/o mantienen el establecimiento dentro de la vivienda.

El cuadro 1 muestra las características sociodemográficas de los-as propietarios-as de microempresas turísticas, así como algunas variables que nos permiten completar un perfil de los estable-

- 
- 6 entrevistas a actores locales y extralocales de las cuatro cadenas de comercialización que se ubicaron en La Fortuna.
  - 9 entrevistas a funcionarios-as de instituciones y representantes de organizaciones con presencia en La Fortuna, que constituyen la materia prima del análisis de la densidad institucional.

cimientos. En primer lugar debe destacarse que más del 75% de los establecimientos tienen una racionalidad empresarial. Se trata de un primer elemento que distingue a las microempresas turísticas for-  
tuneñas, en donde una minoría de permanece funcionando bajo una lógica de supervivencia.

Respecto a las características de los-as propietarios-as, ninguna de las variables presenta diferencias significativas según la racionalidad, por lo que esta información lo que nos permite es realizar un ejercicio de caracterización de los-a propietarios-as a nivel general:

- Mujeres y hombres comparten proporciones similares en la propiedad de establecimientos microempresariales turísticos, lo que implica una importante tendencia a la equidad de género. Para el caso de las mujeres, esta tendencia se explica en virtud de que muchos de los servicios implicados en el turismo constituyen una extensión de las tareas domésticas que históricamente les han sido asignadas, como es el caso de la alimentación y limpieza de habitaciones. Asimismo, debe tenerse presente que la actividad microempresarial facilita la incorporación de mujeres al mercado laboral en la medida en que no obstaculiza las labores reproductivas. Lo anterior, por cuanto las jornadas laborales carecen de horarios rígidos y, en muchas ocasiones, los establecimientos se ubican *dentro o cerca* de la casa de habitación. Sin embargo, debe rescatarse el hecho de que estas mujeres aparecen como propietarias de los establecimientos, lo cual, como se verá más adelante, podría estar vinculado a la alta proporción de hogares jefeados por féminas con que cuenta La Fortuna.
- Los-as propietarios-as de establecimientos microempresariales turísticos tienen una edad promedio de 37 años; es decir, se trata de una población en plena edad productiva. Algunos servicios turísticos, como los *tour* requieren, en efecto, de personas jóvenes que estén dispuestas al riesgo y que transmitan al-la visitante la idea de la aventura y la vitalidad. Asimismo, es probable que las personas de mayor edad en la comunidad hayan preferido no arriesgarse a invertir en el turismo, dejando su capital en la agricultura o ganadería. Por otra parte, es importante

señalar que la juventud que caracteriza a los-as propietarios-as de estos establecimientos podría ser un elemento que opere a favor de la inversión en capacitación.

- La escolaridad promedio de los-as propietarios-as de estos establecimientos prácticamente alcanza los 10 años de escolaridad, lo que implica un año más que la Educación General Básica.<sup>8</sup> Se trata de un sector de población con la calificación necesaria para acceder a capacitación en idiomas, contabilidad, computación y otras herramientas que potencien sus negocios.
- Los-as propietarios de estas microempresas han acumulado una antigüedad de más de siete años en la actividad turística; es decir, se trata de personas que se incorporaron a esta actividad al calor del *boom* de principios de la década del noventa. Obsérvese que la antigüedad de los establecimientos es casi tres años menor, lo que podría indicar una de las dos siguientes posibilidades: que los-as propietarios-as fueron primero mano de obra asalariada y luego establecieron su propio negocio o, bien, que tuvieron otro establecimiento anteriormente. En todo caso la experiencia acumulada sin duda constituye un capital importante para el desarrollo de la actividad turística microempresarial.

Dos variables presentan diferencias estadísticamente significativas en lo que a establecimientos se refiere: el número de trabajadores y el excedente mensual. En el primer caso, como era de esperar, los establecimientos que se rigen por una racionalidad empresarial tienden a contratar mano de obra asalariada, mientras que en los que se mantienen bajo una lógica de supervivencia predomina el cuentapropismo unipersonal. El excedente mensual de estas últimas microempresas turísticas es seis veces menor que el que obtienen los establecimientos con racionalidad empresarial. Este elemento refuerza el carácter de supervivencia de los establecimientos que se

---

8. La legislación costarricense establece que la Educación General Básica es gratuita, obligatoria y costeadada por el Estado. Estos nueve años se completan después de cursar 6 años de educación primaria (escuela) y tres años en educación secundaria (colegio). Los colegios del país también brindan dos años de Educación Diversificada, con los cuales el-la estudiante completa el ciclo de educación secundaria.

ubican en la misma vivienda y/o que llevan una contabilidad informal.<sup>9</sup> Por otra parte, el ingreso que reportan los establecimientos con racionalidad empresarial equivale al salario de un gerente en empresas privadas y a varios salarios profesionales mínimos en el Estado. Lo anterior denota el éxito logrado por estos establecimientos microempresariales turísticos, aunque no debe olvidarse que generalmente varios miembros de la familia están involucrados en la actividad, por lo que se trata de un ingreso generado familiarmente y no en forma exclusiva por el-a propietario-a.

Cuadro 1

**LA FORTUNA: PERFIL DE LOS ESTABLECIMIENTOS  
MICROEMPRESARIALES TURÍSTICOS**

Variable	Supervi- vencia (n = 11)	Racionalidad empresarial (n = 38)	Total (n = 49)	Sign.*
CARACTERÍSTICAS DEL-A PROPIETARIO-A				
Sexo (%)				.518
Hombre	63.6	52.6	55.1	
Mujer	36.4	47.4	44.9	
Edad (promedio en años)	36.7	37.2	37.1	.450
Escolaridad (promedio en años)	8.4	10.3	9.9	.660
Antigüedad en la actividad (promedio en años)	7.6	7.5	7.6	.488
Caract. del establecimiento				
Antigüedad (promedio en años)	3.7	5.0	4.7	.157
Número de trabajadores (promedio)	1.1	5.3	4.3	.009
Excedente en dólares (promedio)	513.0	3264.3	2465.6	.020

\* Prueba t para variables de intervalo y chi cuadrado para variables de no intervalo.  
Fuente: Investigación realizada.

9. Por la estacionalidad que caracteriza a la actividad turística, el excedente mensual se obtuvo a través de un promedio del excedente (ingresos menos costos) reportado por el-la propietario en la temporada alta, el de la temporada baja y en el último mes.

Ahora bien, las actividades productivas no solamente se refieren a las características del-la propietario-a o a las del establecimiento, sino que también remiten a las relaciones que existen entre los agentes, en este caso microempresarios-as turísticos. En este sentido, el cuadro 2 presenta algunas de las dimensiones no económicas del establecimiento según su racionalidad.

Cuadro 2

**LA FORTUNA: DIMENSIONES NO ECONÓMICAS  
DEL ESTABLECIMIENTO SEGÚN RACIONALIDAD DE ESTE**

Variable	Supervi- vencia (n = 11)	Racionalidad empresarial (n = 38)	Total (n = 49)	Sign.*
Participación en redes (%)				.058
Sí	81.8	97.4	93.9	
No	18.2	2.6	6.1	
Asociación temporal con otros establecimientos turísticos (%)				.374
Sí	45.5	60.5	57.1	
No	54.5	39.5	42.9	
Pertenencia a organizaciones gremiales (%)				.083
Sí	18.2	47.4	40.8	
No	81.8	52.6	59.2	
Satisfacción con la actividad (%)				.050
Sí	45.5	76.3	69.4	
No	54.5	23.7	30.6	

\* Prueba t para variables de intervalo y chi cuadrado para variables de no intervalo.

Fuente: Investigación realizada.

Uno de los elementos que ha distinguido a la actividad microempresarial turística en La Fortuna ha sido la cooperación entre propietarios-as. Así, la mayoría (84%) de microempresarios-as fortuneños-as coincide en que en esta actividad predomina la cooperación frente a la competencia. Las redes constituyen una de las expresiones de este sentido cooperativo entre microempresarios-as de la zona. Entendemos por "redes" a las distintas formas de colaboración y ayuda mutua entre microempresarios-as. Normalmente, las redes aparecen entre sujetos sociales que han desarrollado relaciones de confianza que posibilitan tanto el préstamo de ayuda como la solicitud de esta (Lomnitz, 1984). En el caso que nos ocupa, el cuestionario de encuesta incluyó una serie de preguntas sobre diferentes tipos de colaboración que el propietario-a hubiera brindado a otros-as microempresarios-as de La Fortuna (información sobre insumos, préstamo de materia prima, información sobre clientes, entre otras); asimismo, se les consultó si habían recibido colaboración en esos términos de otros-as microempresarios-as. Se han considerado en redes los establecimientos que han recibido o brindado algún tipo de colaboración. Se trata del 94% del total de microempresas turísticas y la colaboración que predomina está relacionada con información sobre clientela. Esta cifra confirma el predominio de las relaciones colaborativas entre microempresarios-as turísticos en La Fortuna.

Asimismo, más de la mitad de los-as microempresarios-as han participado de asociaciones temporales para ofrecer sus servicios. Este tipo de asociación deviene de la complementariedad de los servicios en el turismo: así, quien tiene cabinas o un hotel, se puede asociar con un *tour* operador local para ofrecer un "paquete" o con una soda o restaurante.

En lo que a organización se refiere, casi el 60% del total de microempresas turísticas de La Fortuna no pertenece a ningún tipo de agrupación gremial: Cámara Nacional de Turismo (CANATUR), Cámara de Turismo de la Zona Norte (CATUZON), Asociación de Microempresarios Turísticos de La Fortuna (AMITUFOR), Cámara de Hoteleros. Al respecto debe tenerse en cuenta que la adscripción a la Cámara Nacional de Turismo es obligatoria, pero implica el pago de un tributo, lo que sin duda se constituye en obstáculo para la extensión de la práctica de afiliarse entre micro y pequeños-as empresarios-as.

Asimismo, entre algunos-as microempresarios-as existe la percepción de que CANATUR representa los intereses de las grandes empresas turísticas y, por lo tanto, la afiliación no les reporta ningún beneficio. Por otra parte, AMITUFOR está prácticamente desarticulada después de haber sido una de las asociaciones de microempresarios con mayor éxito en el país.<sup>10</sup> CATUZON también estuvo desarticulada durante los últimos meses, aunque recientemente ha abierto una oficina, justamente en La Fortuna, desde donde se está dirigiendo la reactivación del gremio. Esta marcada tendencia a la desorganización atenta contra la supervivencia misma del modelo de desarrollo turístico fortuneño, en particular cuando la amenaza de instalación de cadenas transnacionales es cada vez más cercana.

Si tomamos en cuenta que casi el 94% de los establecimientos participan en redes y casi el 60% se han asociado para ofrecer sus servicios, tenemos que las relaciones de cooperación predominan entre los establecimientos turísticos fortuneños. En este sentido, nos inclinamos por señalar que la cooperación forma parte de una ética colectiva en esta localidad y que nos remite a dos de las modalidades de capital social planteadas por Portes y Sensebrenner (1993): la reciprocidad y la introyección de valores. Sin embargo, esta ética colaborativa no tiene un carácter organizativo, por lo que podría obedecer a una identidad local más que gremial.

Finalmente, nos parece muy importante destacar que casi el 70% los-as propietarios-as de microempresas turísticas se declararon satisfechos-as con esta actividad, lo cual da cuenta del éxito que han alcanzado los-as fortuneños-as bajo la modalidad de la microempresa turística. Indudablemente, el factor económico incide en esta apreciación, pero consideramos que, paralelamente, las prácticas colaborativas contribuyen en la satisfacción de los-as microempresarios-as, pues la actividad se desarrolla en un ambiente poco hostil y competitivo. Adicionalmente, la microempresa ofrece la posibilidad de integrar a la familia en las labores relacionadas con la prestación del

---

10. Como se señaló previamente, la encuesta a propietarios-as de establecimientos microempresariales turísticos se aplicó durante 1998. Para ese periodo, AMITUFOR aún estaba activa, aunque ya había indicios de su crisis.

servicio, lo cual también es un elemento que podría abonar la sensación de satisfacción con la actividad turística.

En resumen, podemos plantear que el microempresariado turístico fortuneño presenta leves diferencias vinculadas a la lógica de la actividad –supervivencia/empresarial– por lo que más bien estamos ante un conglomerado bastante homogéneo en términos de las características de los establecimientos: existe una relativa equidad entre géneros en la propiedad, se trata de propietarios-as jóvenes, con una escolaridad que ronda los 10 años y dos años y medio menos de experiencia en la actividad turística, aunque el establecimiento propiamente tiene menos de cinco años, en promedio. Los excedentes de que gozan estas microempresas son relativamente altos y probablemente constituyan el principal ingreso familiar.

Por otra parte, predominan entre los-as microempresarios-as turísticos-as fortuneños-as las prácticas colaborativas (redes y asociación temporal para ofrecer servicios) aunque la afiliación a organizaciones del gremio es poco usual. Prácticamente 7 de cada 10 microempresarios-as se manifestaron satisfechas-as con el turismo, lo que confirma el éxito de esta localidad en esta actividad.

#### MODALIDADES DE INSERCIÓN EN EL MERCADO DE LAS MICROEMPRESAS TURÍSTICAS DE LA FORTUNA

Los establecimientos microempresariales de La Fortuna forman parte de una cadena global de oferta y demanda turísticas que se expresa en diversos encadenamientos de servicios. La forma en que estos establecimientos se articulan al mercado global es de vital importancia en la generación de dinámicas locales tendientes al desarrollo de la comunidad, así como en la sostenibilidad de la inserción. Por ello, hemos realizado una caracterización de las cuatro principales cadenas de comercialización en que están implicados los establecimientos microempresariales turísticos fortuneños, los cuales son:

- Comercialización directa: donde la relación se da entre el cliente y el-la microempresario-a directamente.
- A través de agencias de viajes externas que venden paquetes turísticos que incluyen participación de microempresarios-as fortuneños-as.
- A través de hoteles grandes de la zona. Se trata fundamentalmente de excursiones que incluyen una estación en La Fortuna.
- Cadenas conformadas por hoteles pequeños y *tour* operadores, ambos ubicados en La Fortuna.

De seguido, realizaremos una caracterización de la dinámica que se da a lo interno de estas cadenas de comercialización, en procura de enfatizar en las relaciones entre los distintos agentes de participan de la cadena, así como en el agente que posee el "control" de esta. La importancia de este ejercicio es que nos permitirá señalar en cuáles arreglos comerciales está el control en La Fortuna, y en esa medida inciden en el desarrollo local, y en cuales el control se ejerce "desde afuera". En el modelo de turismo integrado o turismo social en la mayoría de arreglos comerciales el control debería ejercerse dentro de la comunidad, mientras que en el modelo de turismo segregado se ejerce fuera de la localidad (Cordero, 2000).

### *Comercialización directa*

Los primeros años de desarrollo turístico en La Fortuna se distinguieron por el predominio de arreglos comerciales directos entre el cliente y el propietario-a. En muchas cabinas, hoteles pequeños y restaurantes de la zona sigue predominando este tipo de relación en que no existen intermediarios. El cliente se beneficia porque el precio no incluye la proporción que el intermediario obtendría y el propietario-a también se beneficia porque no hay terceros que distorsionen la relación. Adicionalmente, a juicio de quienes comercializan directamente, los-as clientes reciben un servicio personalizado, sobre todo en cuanto a hospedaje se refiere.

La promoción en los establecimientos que comercializan directamente se da "boca a boca"; es decir, a través de recomendaciones. Hay quienes también distribuyen desplegados o tienen un sitio en la red Internet que les permite acercarse al turista extranjero-a, pero la mayoría coincide en que son las recomendaciones las que promueven en mayor medida en la afluencia de turistas a su establecimiento.<sup>11</sup>

A partir de la consolidación de empresas medianas o grandes en los alrededores de La Fortuna, así como de la incursión de agencias de viajes, muchos establecimientos combinan este tipo de comercialización con otras. Tal es el caso de restaurantes que se insertan en cadenas a través de hoteles grandes de la zona. Es por ello que es entre hoteles pequeños y cabinas que predomina la comercialización directa como único mecanismo para obtener clientela.

En este sentido, los establecimientos que van adquiriendo antigüedad y experiencia en el desarrollo del turismo, prefieren diversificar las opciones comerciales con el objetivo de no depender de la estacionalidad de la actividad.

### *A través de agencias de viajes*

Los atractivos de La Fortuna como destino turístico se vinculan, en lo fundamental, a sus bellezas naturales: el volcán Arenal, activo y de forma cónica; las cataratas; el Cerro Chato; Caño Negro, etc. Es por ello que la presencia de operadores de *tours* o visitas guiadas a estas atracciones es prácticamente indispensable para el florecimiento de la actividad turística en esta localidad.

Algunos establecimientos de hospedaje también se han vinculado con agencias de viajes externas, pero esta comercialización predomina entre operadores de *tour*. Aunque todos los operadores de *tours* comercializan directamente, la mayoría no obtiene de este arreglo la

---

11. Cabe destacar que el 41% de los-as propietarios-as de establecimientos encuestados-as señaló que obtiene su clientela a través de recomendaciones boca a boca. Asimismo, un 29% señaló que promociona su establecimiento a través de esta modalidad.

mayoría de los-as clientes. Es el vínculo con agencias de viajes externas el que alimenta la clientela de algunos operadores de *tours* locales:

"Nosotros nacimos como una compañía de transporte acuático. Llevábamos gente al río, hacíamos *rafting* y así abrimos el mercado aquí en Fortuna. Luego dimos un vuelco y decidimos pagar una comisión por cada *tour* que hacemos. Es decir, nos llaman y nos dicen tengo un grupo para *rafting* y nosotros decimos sí lo hacemos, la comisión es tanto." (Entrevista colectiva, propietarios-as Aventuras Arenal)

De hecho, a juicio de los entrevistados, ha sido este vínculo con agencias externas el que ha promovido un verdadero desarrollo turístico en La Fortuna, de tal manera que se exploten todas las potencialidades con que cuenta la zona.

En términos muy esquemáticos, la cadena funciona así: el operador de *tour* local ofrece a diversas agencias de viajes extra-locales, que manejan turismo nacional y extranjero, varios paquetes turísticos por los cuales cobra una comisión. En algunos casos, el paquete incluye transporte desde el hotel en donde se hospeda el turista (en San José o en otros puntos del país) o desde el aeropuerto. Los operadores de *tour* locales ofrecen su servicio mediante visitas reiteradas y distribución de papelería a las agencias de viajes externas. Estas últimas cumplen un papel un poco más pasivo, pues no requieren estarse promocionando entre los operadores locales. En otras palabras, la iniciativa viene del operador local aunque la agencia debe conseguir al turista. En contadas ocasiones existen convenios –de palabra– de exclusividad entre alguna agencia y un operador de *tour* local, pero predominan las relaciones de mercado abierto en que la comisión y la calidad del servicio son determinantes.

A juicio tanto de los operadores locales como de las agencias de viajes, la distribución de los beneficios a lo interno de la cadena es justa:

"En esta relación todos nos beneficiamos: las agencias obtienen una comisión por cada pasajero que nos consigan y ellos buscan

al turista afuera. La distribución de ganancias anda parecida para cada uno, según lo que aporta, aunque depende mucho del *tour* que se haga. Es cierto que nosotros tenemos la iniciativa y andamos tras las agencias, pero ellas invierten consiguiendo los turistas." (Entrevista colectiva, propietarios-as Aventuras Arenal)

Este tipo de arreglo comercial compite en La Fortuna con los operadores locales que comercializan directamente y con los hoteles grandes que le venden al turista un paquete completo. Los operadores de *tour* vinculados a agencias de viajes consideran que sus costos se elevan considerablemente en razón de los estándares de calidad que se les exigen, así como el mercadeo. En cambio, quienes comercializan directamente pueden ofrecer precios bajos al turista "a costa de la calidad":

"Nuestra competencia podría ser el operador local, que consigue al turista aquí mismo y le vende un servicio tal vez más barato, pero de otra calidad. Nosotros lo traemos de donde sea en el país hasta las atracciones de La Fortuna en buses de lujo, con aire acondicionado, bebidas... en fin." (Entrevista colectiva propietarios-as Aventuras Arenal)

Sin embargo, esta modalidad de comercialización tiene un inconveniente para el desarrollo de la localidad, cual es el corto lapso que permanecen los-as turistas en La Fortuna, en virtud de que se les traslada exclusivamente para gozar de los atractivos de la zona. Este factor incide negativamente en el desarrollo de la localidad en vista de que el-la turista tiene un escaso contacto con la población y su cultura y tiene pocas oportunidades de dinamizar el mercado de la localidad. Asimismo, el ingreso incontrolado de visitantes a la zona podría redundar en un deterioro del medio ambiente tanto por la abundancia de desechos como por el volumen de personas que alteran las condiciones naturales.

La presencia de hoteles grandes en la actividad microempresarial turística es objeto de controversias entre los-as microempresarios-as fortuneños-as, particularmente cuando se refieren a Tabacón, la empresa turística de mayor envergadura ubicada en esta localidad:

"Pero Tabacón aunque es una gran empresa a nosotros nos beneficia montones. La gente que viene a La Fortuna no cabe en Tabacón (...) Ellos traen su gente, desde el hotel Presidente a Tabacón, ellos saben que si Tabacón no tiene campo ellos están colocando gente en hotel Villa Fortuna, en hotel San Bosco, en hotel Las Colinas, en todo lado están colocando gente, más bien "Tabacón" apoya el desarrollo turístico de La Fortuna." (Arturo Solís, restaurante La Choza del Laurel).

Tabacón perteneció a una familia fortuneña que vendió la propiedad a un personaje judío justo a inicios de la década de los ochenta y del *boom* del turismo en Costa Rica. Fue este extranjero quien construyó las instalaciones con que cuenta hoy Tabacón: piscinas con aguas termales, *spa* y hotel. Pero, además, frente a Tabacón se ubica una propiedad que también está atravesada por aguas termales y que se ha denominado "Tabaconcito", pues no cuenta con las lujosas instalaciones del primero, por lo que el costo de ingreso es sensiblemente menor. Esta propiedad también pertenece a los-as dueños-as de Tabacón, lo que es percibido por algunos-as microempresarios-as como una suerte de monopolio.<sup>13</sup> Debe aclararse que, hasta hace unos tres años los *tour* que se ofrecen para observar el volcán Arenal incluían una visita de una hora en Tabacón o Tabaconcito, a elección

- 
12. Para todas las cadenas de comercialización se procuró entrevistar a los agentes implicados-as. Solamente en este caso no fue posible entrevistar a un representante de Tabacón que, si bien no es el único hotel que participa de este arreglo comercial, sí es el principal.
  13. El extranjero que compró Tabacón murió hace algunos años, por lo que el complejo turístico pasó a manos de sus hijos. Cabe destacar que este relato en torno a Tabacón está basado en entrevistas y conversaciones informales con fortuneños-as.

del cliente (el costo de esta visita no se incluía en el *tour*). Actualmente, existen otras empresas, propiedad de fortuneños-as, que también cuentan con piscinas de aguas termales y otras instalaciones, por lo que forman parte del "menú" por el que puede optar el-la turista en esta visita al volcán. Sin embargo, Tabacón sigue contando con las instalaciones más lujosas, la mayor cantidad de servicios y el precio por ingreso más elevado.

En virtud del atractivo que representan hoteles como Tabacón, algunos establecimientos turísticos –fundamentalmente de alimentación– se han vinculado a ellos ofreciendo un paquete para grupos de turistas que incluye una estación en La Fortuna para desayunar o almorzar y una visita al hotel-*spa* en cuestión.

Este tipo de arreglo comercial surgió a la par del *boom* turístico de La Fortuna, pues una empresa como Tabacón tiene ya varios años de estar instalada en esta zona y algunos fortuneños-as aprovecharon la oportunidad de invertir en restaurantes que permitieran a grupos de turistas comer en el pueblo a un costo menor que el del hotel.

Actualmente, este arreglo comercial subsiste en razón de la gran cantidad de excursiones de un solo día que realizan turistas nacionales o extranjeros-as hacia Tabacón, fundamentalmente. Sin embargo, es importante aclarar que, aunque el propietario-a del restaurante y el hotel son los agentes fundamentales de la cadena, las agencias externas de viajes también juegan un papel importante pues son las que surten la clientela. De hecho, tanto el hotel grande como el microempresario deben promocionarse con la agencia, pero existe también una relación de lealtad entre ambos que le otorga sostén de la negociación.

En cuanto a la distribución de beneficios a lo interno de la cadena, la mecánica es que tanto el microempresario-a como el hotel grande le pagan una comisión a la agencia en retribución por la clientela obtenida. Entre el hotel y el microempresario-a existen otro tipo de retribuciones no monetarias como el disfrute de las instalaciones, invitaciones a comer, etc.

El propietario-a del restaurante, sin embargo, debe realizar una inversión extra destinada a recibir grupos de clientes: resulta indispensable contar con el espacio y el mobiliario para estos efectos, de tal forma que resulta evidente, a los ojos del visitante, cuáles son

los restaurantes que se dedican a recibir grupos. Adicionalmente, la calidad del servicio debe estar "a la altura del extranjero", aunque esto implique un incremento en los precios.

Por todo lo anterior, quien tiene una cuota menor de control en esta cadena es el microempresario-a, pues requiere 1) de la atracción que representa el hotel grande para contar con grupos de turistas, 2) de una buena relación con la agencia que les transporta y hace la parada en La Fortuna y 3) debe realizar inversiones proporcionalmente mayores para tener el espacio y mobiliario que le permitan mantener la relación. En cambio, el hotel grande no "necesita" que los grupos de turistas tengan una parada en La Fortuna para que visiten sus instalaciones, y las agencias pueden optar por varios restaurantes *dentro o fuera* de La Fortuna en donde realizar la estación.

A pesar de lo anterior, los-as microempresarios-as vinculados a este tipo de arreglo comercial tienen grandes expectativas en torno a la instalación de otras empresas hoteleras en la zona, pues a su juicio los-as turistas no van a quedarse "encerrados" en el hotel. Además, consideran que la explotación comercial de La Fortuna como destino turístico por parte de cadenas transnacionales va a generar un acelerado incremento de la demanda en servicios como la alimentación.

### *Hoteles pequeños y operadores de tour locales*

Para todos los establecimientos turísticos de La Fortuna, ha resultado fundamental diversificar la oferta de manera que los-as turistas permanezcan lapsos cada vez mayores en la zona. Así, aunque el volcán es la atracción principal, los-as microempresarios-as insisten en que "La Fortuna es algo más que el volcán". En este juego de oferta de atractivos, los operadores de *tour* juegan un papel crucial, pues le muestran al turista la gran variedad de opciones a que puede acceder. Sin duda alguna quienes brindan el servicio de hospedaje son los más interesados en que, para poder visitar todos los atractivos, el turista necesite pernoctar varios días en La Fortuna.<sup>14</sup>

---

14. Los-as microempresarios-as fortuneños-as estiman que el-la turista necesita pernoctar al menos tres noches en La Fortuna para disfrutar de sus atractivos. Sin

Es por lo anterior que casi todos los hoteles o cabinas, micro, pequeños o medianos, cuentan con papelería y "buró turístico" a través de los cuales se promocionan los diversos *tour*s que el-la huésped puede contratar desde el hotel. Con contadas excepciones, este servicio lo brinda el-la propietario-a del hotel o cabina, sino un operador de *tour* local con quien se ha establecido un arreglo comercial: por cada turista que se "apunta" , el-la hotelero-a recibe una comisión que varía según el tipo *tour*.

Son varios los obstáculos que impiden al propietario-a brindar directamente el *tour*:

1. Muchos-as tienen conocimientos muy básicos de inglés o del todo no los tienen. La visita guiada requiere, necesariamente, de un-a guía al menos bilingüe (inglés-español) porque la afluencia de extranjeros-as es mayoritaria.
2. Los-as propietarios-as de hoteles y cabinas no necesariamente conocen la historia de las erupciones del volcán, por ejemplo, o los orígenes geológicos del Cerro Chato. Es decir, carecen del conocimiento técnico con que cuenta un guía turístico.
3. No todos los-as propietarios-as cuentan con el medio de transporte necesario o adecuado para movilizar grupos de turistas.
4. Un *tour* para una o dos personas no es rentable; en cambio, los operadores de *tour* llevan grupos un poco más grandes porque se ofrecen en diferentes establecimientos de hospedaje y directamente.

A la vez, los operadores de *tour* que establecen estas cadenas de comercialización consideran que muchos-as turistas prefieren consultar sobre las visitas guiadas en los hoteles en que se han hospedado (por seguridad y comodidad) que salir a la calle y tener arreglos directos:

---

embargo, la estadía en esta zona es de 2.2 noches en promedio durante la temporada alta y 2.4 durante la temporada baja. En ambas temporadas, la zona Arenal-San Carlos presenta uno de los promedios de estadía más bajos del país, mientras que Guanacaste es la zona con estadía más alta (6.5 noches durante la temporada alta) (Dirección de Microempresas del ICT, 1998).

"Lo que pasa es que es mucho más cómodo y seguro para el cliente contratar el *tour* desde el hotel en que se hospeda que andar buscando por la calle. El turista establece como una confianza con la persona que atiende en el hotel y prefiere no salir a preguntar." (Humberto Mora, Jacamar Tours)

Adicionalmente, la necesidad de contar con grupos de regular tamaño para que el *tour* sea rentable, presiona a los operadores de *tour* a promocionarse a través de hoteles y cabinas, pues "de turista en turista se va haciendo el grupo" (Humberto Mora, Jacamar Tours).

Quien toma la iniciativa en este tipo de arreglo comercial es el operador de *tour* que visita a los-as hoteleros-as y les ofrece que, por cada cliente, se les retribuye a través de una comisión. En este sentido, el-a propietario-a del hotel invierte muy poco (intenta convencer al turista) mientras que el operador de *tour* corre con los gastos de promoción (papelería, cuadros, fotografías), con los de la operación del *tour* (transporte, guías, alimentación o bebidas, otros materiales, según el caso) y se esmera por tratar bien a los-as hoteleros-as para mantener la lealtad. Además, la competencia entre operadores de *tour* beneficia al propietario-a del hotel o cabinas que intenta obtener comisiones mayores.

Dos modalidades de comercialización constituyen la competencia de este arreglo comercial: por una parte las agencias de viajes externas que realizan *tours* de un día ("One day tour"), de los que, como vimos, se benefician otros-as microempresarios-as, fundamentalmente restaurantes. Por otra parte, abunda en La Fortuna el comercio informal de *tours*:

"Con el callejero, o sea el que vende barato y hace el mismo *tour* bajando costos, bajando la operación. Él maneja, él compra el fresco, vende el *tour*. Es un microempresario de veras. El tiene un carro o alquila un taxi, usted lo ve con una hielera, busca focos." (Juan Carlos Alvarado, Paraíso Tropical).

Una de las grandes ventajas que tienen los arreglos comerciales entre establecimientos de hospedaje y operadores de *tour* locales es que toda la ganancia generada se queda en La Fortuna:

"Yo no estoy de acuerdo con el "One day tour" desde San José, porque no le queda nada al pueblo. Las agencias mandan a la gente en paquete a ver el volcán y muchas veces ni siquiera paran aquí, ¿eso en qué nos beneficia? Por eso yo prefiero no trabajar con agencias de viajes, porque uno puede ganar, pero el pueblo no. Los ingresos son parecidos que lo que uno gana con hoteles, pero tiene sus desventajas también: algunas agencias no son buena paga, hay problemas de desinformación, descoordinación de horarios y eso que le digo, solo ellos y uno ganan." (Humberto Mora, Jacamar Tours).

En conclusión, en dos de estos cuatro arreglos comerciales el control está en manos de los agentes ubicados en La Fortuna: la comercialización directa y la que se efectúa entre operadores de *tour* locales y hoteles pequeños. Además, estas cadenas tienden a generar enlaces con otros agentes locales en vista de que la localidad constituye el único espacio de relaciones económicas. Asimismo, el hecho de que los agentes se localicen en La Fortuna y requieran de los atractivos naturales de la zona para reproducir el negocio, facilita la consolidación de prácticas tendientes a proteger el medio ambiente. Los agentes extralocales, en cambio, tienen a su haber todo un menú de atractivos que ofrecerle al-la turista. Lo anterior, no implica, necesariamente, que unos protejan y otros destruyan el medio ambiente, pero, sin duda alguna, para los-as fortuneños-as el desarrollo del turismo pasa por la conservación de los atractivos naturales de la zona.

Sin embargo, el problema que presentan estas cadenas de comercialización es que se desarrollan a partir de la llegada del-a turista a la localidad, en otras palabras, no hay agentes dentro de la cadena que se encarguen de hacer llegar al-a visitante a La Fortuna. El bajo volumen de clientes implicados en el encadenamiento es, sin duda alguna, otra de las limitaciones que presenta este arreglo comercial, el cual deviene justamente del hecho de que todos los agentes son microempresarios-as.

Las otras dos cadenas no tienen las limitaciones apuntadas, amén de que logran vincularse con agentes externos (en todos los casos, nacionales), quienes, empero, tiene el control del arreglo comercial.

Adicionalmente, se trata de encadenamientos productivos que no tienden a promover otros vínculos con agentes económicos locales, pues los-as turistas adquieren un "paquete" que limita su accionar en la comunidad.

Una vez que hemos caracterizado la actividad microempresarial turística en La Fortuna, centraremos nuestra atención en el impacto del turismo en la localidad, partiendo de que una actividad económica promueve el desarrollo de una comunidad si los beneficios son compartidos –directa o indirectamente– por la mayoría de hogares. En otras palabras, el éxito de los-as propietarios-as no garantiza en modo alguno el "desarrollo" de la localidad, se requiere de decisiones que promuevan la consecución de bienestar (equidad) y de una acción organizada que tienda hacia la elaboración de un proyecto de desarrollo local.

## LOS HOGARES Y EL TURISMO EN LA FORTUNA

En este apartado realizaremos una caracterización de los hogares fortuneños según la actividad en que se ocupan sus miembros-as, esta distinción nos permitirá establecer las principales diferencias que presentan los hogares que no se vinculan al turismo de aquellos que sí lo hacen. Entendemos por hogares vinculados al turismo aquellos en los que al menos uno de sus miembros labora en esta actividad. Esta información se puede apreciar en el cuadro 3.

En primer término, debe destacarse que el 37.7% de los hogares del casco urbano de La Fortuna tienen al menos un miembro que trabaja en turismo, lo cual evidencia el fuerte impacto de esta actividad en el distrito, que de hecho se constituye en la principal fuente de empleo en la localidad. Las otras actividades en que se emplea la población fortuneña son: servicios comunales, públicos y personales (15.2%), comercio (13.3%), agricultura y ganadería (9.2%), industria manufacturera (8.2%), construcción (6.3%), electricidad, agua y gas (2.8%), transporte (5.1%) y servicios a empresas (4.1%). Debe tenerse en cuenta que el turismo se vincula con algunas de las

actividades más dinámicas de la localidad, tales como el comercio, la construcción y los servicios.

Cuadro 3

**LA FORTUNA: PERFIL DE LOS HOGARES  
SEGÚN TIPO DE ACTIVIDAD**

Variables	Actividad turística (n =66)	Actividad no turística (n =97)	Total** (n=163)	Sign.*
Sexo del jefe-a (%)				.019
Hombre	65.2	81.4	74.8	
Mujer	34.8	18.6	25.2	
Edad del jefe (promedio en años cumplidos)	40.8	40.6	42.0	.468
Escolaridad del jefe-a (Promedio en años)	6.4	7.9	7.0	.010
Tamaño del hogar (promedio)	5.2	4.4	4.6	.003
Relación de dependencia***	0.3	0.4	0.4	.076
Número de ocupados (promedio)	2.2	1.6	1.7	.000
Ingresos mensuales (promedio en colones)	320.457	208.637	239.813	.012

\* Prueba t para variables de intervalo y chi cuadrado para variables de no intervalo.

\*\* Este total corresponde a la suma de hogares vinculados a actividad turística y no vinculados a esta actividad, pues se encontraron 12 hogares sin personas económicamente activas (desempleados-as o pensionados-as).

\*\*\* Cociente del número de niños-as y el de mayores de 64 años, entre el resto de personas del hogar.

Fuente: Investigación realizada.

En cuanto al perfil de los hogares, cinco variables presentan una diferencia estadísticamente significativa, lo que nos permite establecer algunas características que distinguen a los hogares vinculados al turismo:

- Cuentan con una proporción mayor de jefaturas femeninas, que incluso triplica al promedio nacional, el cual ronda el 10.5%. Esto podría indicar que los hogares jefeados por mujeres encuentran en el turismo una oportunidad laboral que les permite obtener el sustento necesario. Asimismo, debe destacarse que la actividad microempresarial turística facilita la incorporación de mujeres al mercado laboral sin que requieran trasladarse de sus viviendas. Así, el alquiler de habitaciones adentro o adjuntas a la vivienda, podría ser asumido por muchas mujeres como una extensión de las actividades domésticas que, históricamente, han desarrollado.
- Los-as jefes de hogares vinculados al turismo presentan una escolaridad menor que la de los jefes-as de hogares articulados a otras actividades productivas. Cabe destacar que en ambos casos se trata de una escolaridad relativamente baja (7 años en promedio para el total), pero mientras los-as jefes-as de hogares no vinculados a la actividad turística tienen casi 8 años de escolaridad, los-as de hogares articulados al turismo tienen poco más de 6 años de escolaridad en promedio; es decir, la primaria completa. Cabe destacar que la escolaridad de los-as propietarios-as de establecimientos microempresariales turísticos es dos años mayor que la del promedio de personas que trabajan en esta actividad, lo cual evidencia la baja calificación de la mano de obra asalariada (*bartenders*, cocineras, personal de limpieza, etc.).
- Los hogares vinculados al turismo tienen un mayor número de miembros, a pesar de la ya anotada proporción de jefaturas femeninas. Asimismo, cuentan con una cantidad mayor de personas ocupadas, lo cual, sin duda, incide en el ingreso del hogar.

- Los hogares con al menos un miembro trabajando en turismo tienen ingresos sensiblemente mayores a los que perciben los otros hogares, lo cual implica que no solamente propietarios-as, sino también trabajadores-as, acceden a ingresos mayores vinculándose al turismo, a pesar de la baja escolaridad. Las propinas y el ingreso en dólares son factores que contribuyen a elevar el ingreso salarial de quienes trabajan en la actividad turística. Sin embargo, debe tenerse en cuenta que este ingreso también logra ascender gracias a la incorporación de un mayor número de miembros al mercado laboral.

Dos variables no presentan diferencias significativas entre los dos tipos de hogares, por lo que más bien permiten caracterizar el hogar promedio de La Fortuna. Se trata de la edad del-la jefe-a, que ronda los 42 años y la relación de dependencia que es 0.4 en promedio para el total de familias de la comunidad. La primera variable muestra que las familias fortuneñas cuentan con jefes-as relativamente jóvenes, en edad productiva. La segunda remite a la proporción de niños-as y personas mayores de 64 años entre el resto de miembros del hogar. Así, aunque los hogares vinculados a la actividad turística tienen un mayor número de miembros-as, no presentan una relación de dependencia que les distinga de los otros hogares, lo que indica que estos miembros se encuentran en edad productiva y por ello también cuentan con un mayor número de ocupados-as.

#### PERFIL OCUPACIONAL DE LA POBLACIÓN FORTUNEÑA: EL IMPACTO DE LA ACTIVIDAD TURÍSTICA

Una simple mirada al casco urbano de La Fortuna evidencia el impacto del turismo en esta localidad; como se señaló anteriormente, en los alrededores del parque abundan los restaurantes, cabinas, hoteles, operadores de *tours*, ventas de *souvenirs*. De tal manera que, como era de esperar, más de la tercera parte de las personas ocupadas del distrito están vinculadas al turismo. En razón de lo anterior, a continuación se repasa la información sobre la población ocupada del

distrito en relación con su articulación o no a la actividad turística. (Véase cuadro 4).

Cuadro 4

**LA FORTUNA: CARACTERÍSTICAS SOCIODEMOGRÁFICAS DE LA POBLACIÓN OCUPADA POR TIPO DE ACTIVIDAD**

Variable	Actividad turística (n = 101)	Actividad no turística (n = 203)	Total (n = 304)	Sign.*
Sexo (%)				.032
Hombres	55.4	68.0	63.8	
Mujeres	44.6	32.0	36.2	
Edad (promedio en años cumplidos)	30.3	35.5	33.8	.000
Escolaridad (promedio en años)	7.8	8.2	8.1	.374
Lugar de nacimiento (%)				.308
Costa Rica	82.2	87.5	85.7	
Nicaragua	17.8	12.0	14.0	
Otro país	0.0	0.5	0.3	

\* Prueba t para variables de intervalo y chi cuadrado para variables de no intervalo.

Fuente: Investigación realizada.

Respecto a las características sociodemográficas de la población ocupada, cabe destacar primeramente las dos variables que presentan diferencias estadísticamente significativas: el sexo y la edad de la población ocupada. Así, casi el 45% de las personas que trabajan en turismo son mujeres, mientras que en actividades no turísticas ellas alcanzan menos de la tercera parte del total de ocupados-as. Por otra parte, la actividad turística ofrece también buenas posibilidades de inserción laboral para la población joven pues, según los datos generados por nuestra encuesta esta actividad cuenta con trabajadores-as más jóvenes que las otras actividades: el promedio de edad en turismo es de 30 años y en las otras actividades más de 35 años. Si a lo anterior agregamos que prácticamente la mitad de pro-

pietarios-as de microempresas turísticas son mujeres, se puede señalar que la actividad turística ofrece mayores posibilidades de inserción laboral para las mujeres y los-as jóvenes y, en ese sentido, muestra una mayor equidad de género y generacional que las otras actividades en que trabaja la población fortuneña. Probablemente, el peso de la actividad agrícola y ganadera incida en la presencia mayoritaria de hombres y personas de mayor edad en actividades no turísticas.

En cuanto a escolaridad y lugar de nacimiento, las diferencias entre ambas actividades no son significativas, por lo que podemos señalar que el promedio de escolaridad de los-as trabajadores-as fortuneños-as ronda los 8 años, con lo que supera al promedio de escolaridad de los-as jefes-as de hogar, lo cual podría deberse a que la población trabajadora joven tiene una escolaridad mayor que la que reportan los-as jefes-as de hogar. Sin embargo, los-as propietarios-as de microempresas turísticas tienen una escolaridad mayor.

En cuanto al lugar de nacimiento, la proporción de nicaragüenses incorporados-as a actividades productivas es un poco mayor que la proporción que representan respecto al total de la población (12.5%); así, los-as empleados-as de origen nicaragüense representan el 14% del total de la población ocupada en La Fortuna y, aunque la diferencia no es significativa, debe destacarse su incorporación en el turismo. En esta actividad los-as nicaragüenses se desempeñan en labores de limpieza y cocina, fundamentalmente. Además, los hombres nicaragüenses se emplean en construcción y las mujeres también se ocupan en el empleo doméstico. Es probable que se encuentre una presencia fuerte de nicaragüenses en actividades agrícolas en las zonas rurales del distrito.

La presencia de nicaragüenses en este distrito tiene orígenes de orden histórico, en virtud de que La Fortuna es zona fronteriza, pero también obedece al incremento de los flujos migratorios suscitados a partir de la década de los noventa en Costa Rica. Al respecto, hay que tener en cuenta que la agricultura de exportación adquiere gran dinamismo en la zona norte en el contexto del modelo de desarrollo adoptado a partir de la crisis de los años ochenta. El uso de la mano de obra inmigrante nicaragüense (supernumeraria y contratada en precarias condiciones) aporta significativamente al éxito de la agro-exportación en esta zona. En el caso del distrito de La Fortuna,

además, los-as nicaragüenses se ven atraídos por el dinamismo que presenta la actividad turística.

Cuadro 5

**LA FORTUNA: CARACTERÍSTICAS DEL PUESTO DE TRABAJO POR TIPO DE ACTIVIDAD**

Variable	Actividad turística (n = 101)	Actividad no turística (n = 203)	Total (n = 304)	Sign.*
Número de trabajadores del establecimiento (promedio)	65.7	11.1	28.2	.000
Localización del Establecimiento (%)				.000
Área urbana L.F.	57.4	79.8	72.4	
Área rural L.F.	40.6	14.3	23.0	
Otro lugar	2.0	5.9	4.6	
Jornada laboral (promedio de horas semanales)	52.6	50.3	51.1	.335
Cotización a CCSS (%)				.274
Sí cotizan	68.0	61.6	63.7	
No cotizan	32.0	38.4	36.3	
Ingresos mensuales (en colones)	165 543	125 812.9	139 528	.140

\* Prueba t para variables de intervalo y chi cuadrado para variables de no intervalo.

Fuente: Investigación realizada.

Ahora bien, teniendo una caracterización de la población ocupada fortuneña, pasemos ahora a repasar las características de los puestos de trabajo a que accede la población según el tipo de actividad (turística o no turística). Este análisis nos permitirá completar el panorama de las posibilidades que ofrece el turismo como fuente de empleo en la localidad (Véase cuadro 5).

Lo primero que llama la atención es que el promedio de trabajadores-as en los establecimientos en que labora la población fortuneña

es de poco menos de 30 personas, pero entre los dos tipos de actividad hay una diferencia bastante significativa: mientras que los establecimientos turísticos cuentan con más de 65 empleados-as en promedio, en actividades no turísticas este número desciende a 11 personas. Al respecto, debe aclararse que, evidentemente, la presencia de empresas turísticas de gran envergadura como Tabacón, que tiene 203 empleados-as, afecta el cálculo del promedio, aunque la mayoría de establecimientos turísticos en La Fortuna sean de carácter microempresarial y en ellos el número de trabajadores en promedio es 4,3 (Véase cuadro 2). Apartando a las 26 personas que trabajan en Tabacón, el número promedio de trabajadores-as de los establecimientos turísticos desciende a 10.7, pero no podríamos dejar de lado a la empresa que capta a la cuarta parte de las personas ocupadas en turismo en esta localidad.<sup>15</sup>

Por otra parte, la gran mayoría de la población del distrito se ubica en trabajos que se localizan en el área urbana, que es donde se realizó nuestra encuesta. Sin embargo, cabe destacar que en la actividad turística el 40,6% puestos de trabajo se ubican en el área rural, lo cual también está relacionado con la presencia de empresas turísticas grandes que se han localizado más cerca del volcán Arenal. La incorporación laboral de fortuneños-as en el empleo público (escuela, colegio, banca) y los servicios privados inclina la balanza a favor de la localización en el área urbana en las actividades no turísticas.

La jornada semanal promedio de las personas ocupadas del distrito fortuneño es de 51 horas, 3 horas más que la que establece el Código de Trabajo. La actividad turística requiere de trabajo nocturno y en fines de semana, además, los-as microempresarios-as tienden a extender sus jornadas para incrementar el ingreso y las personas que trabajan con hoteles o restaurantes medianos o grandes prefieren laborar "horas extra" que también les generan propinas extra. En actividades no turísticas como la construcción y el comercio, también es común extender las jornadas para lograr ingresos mayores.

---

15. Incluso, al aplicar la prueba t excluyendo a estas 26 personas que laboran en Tabacón, la diferencia entre el número de trabajadores-as de establecimientos turísticos y no turístico no resulta significativa.

Más del 60% de la población ocupada cotiza al Seguro Social, a pesar de que subsiste una percepción –equivocada, según estos datos– de que los-as microempresarios-as se tienden a no asegurarse. Cabe destacar, al respecto, que según la información de la Sucursal de la CCSS en La Fortuna, la proporción de asegurados por cuenta propia ha disminuido en los últimos años, mientras que aumenta la proporción de asalariados. De hecho, la morosidad entre asegurados-as por cuenta propia es bastante mayor que la que presentan los-as patronos. La Directora de la Sucursal supone que son las obligaciones crediticias las que presionan a los-as patronos-as a estar al día con sus obligaciones con la CCSS.

Los ingresos mensuales promedio de la población ocupada ascienden a ¢139 528, que son casi dos veces el salario mínimo legal en nuestro país. Las personas que trabajan en turismo obtienen ingresos mayores: ¢165.543 frente a ¢125.812.9 en las otras actividades y, aunque esta variable no cuenta con una diferencia estadísticamente significativa, sin duda alguna influye en la elevación del promedio para el total de población.<sup>16</sup> En este sentido, debe tomarse en cuenta que nuestros datos muestran una tendencia a la extensión de la jornada (sobretabajo) por parte de la población ocupada fortuneña, lo cual incide en la elevación de los ingresos. Asimismo, la presencia de turistas probablemente favorezca a otras actividades productivas (el comercio, por ejemplo) al realizar las transacciones en dólares, lo cual permite compensar la inflación a través de la devaluación del colón. En la actividad turística el acceso a propinas también incrementa sensiblemente los ingresos, sobre todo de los-as asalariados-as.

---

16. Se hizo la prueba de excluir el empleo público para calcular su peso en el promedio de ingresos, sin embargo, con esta exclusión el ingreso promedio en establecimientos no turísticos más bien ascendió a ¢127.443.

## EQUIDAD Y MICROEMPRESA TURÍSTICA EN LA FORTUNA

El principal objetivo de este apartado es conocer la incidencia de la actividad turística en la equidad y los niveles de bienestar en La Fortuna. En otras palabras, podríamos plantear el siguiente cuestionamiento: además de constituir una importante fuente de empleo, ¿ha contribuido el turismo a elevar la calidad de vida de los-as fortuneños-as?

En primer término, hemos realizado un ejercicio que nos permite observar las potencialidades de la actividad turística para diferentes grupos poblacionales con el mismo capital humano, en términos de ingresos:<sup>17</sup>

Cuadro 6

### LA FORTUNA: BRECHAS DE INGRESO POR TIPO DE ACTIVIDAD Y SEGÚN GRUPO DE TRABAJADORES (Porcentajes)

Variable	Actividad turística (n = 101)	Actividad no turística (n = 203)
Mujeres respecto a hombres	0	-19.5
Jóvenes respecto a no jóvenes*	-16.5	0
Nicaragüenses respecto a costarricenses	0	0
Trabajadores respecto a propietarios	-48.8	-36.7

\* Jóvenes: menores de 25 años.

Fuente: Investigación realizada.

- Las mujeres obtienen ingresos casi un 20% más bajos que los hombres en actividades no turísticas, mientras que en el turismo no hay diferencias significativas entre ambos sexos. Aún hoy en día, las mujeres tienden a tener salarios menores que los hombres para el mismo puesto de trabajo, factor que probablemente afecte

17. En un anexo se encuentran las regresiones sobre las que se hizo el cuadro 6.

las disparidades de género en las actividades no turísticas, entre las que el trabajo asalariado tiene un importante peso. Por otra parte, sin duda la equidad que presenta el turismo en términos de la propiedad en las microempresas es un factor que incide positivamente en la paridad de ingresos.

- A pesar de que anteriormente habíamos señalado que los-as jóvenes tenían mayor participación en el turismo, en términos de ingresos tenemos que ganan 16,5% menos que los no jóvenes. El uso de mano de obra familiar no remunerada en la actividad turística es uno de los factores que explica esta desigualdad en términos de ingresos. En actividades no turísticas, en cambio, las diferencias entre grupos generacionales no son significativas.
- Ninguna de las dos actividades presenta diferencias de ingresos entre la población nicaragüense respecto a la costarricense, lo cual es un positivo indicador de equidad entre trabajadores-as con el mismo capital humano.
- Finalmente, como era de esperar, los-as trabajadores-as obtienen ingresos bastante menores que los-as propietarios-as en ambas actividades: en turismo casi un 50% menores y en actividades no turísticas poco más del 35% menores. Esto implica que los márgenes de ganancia del propietario-a turístico-a son mayores que los que generan otras actividades económicas en La Fortuna, excepto en el caso del sector público, en el que no hay generación de ganancias.

Estos datos permiten confirmar que la actividad turística ofrece posibilidades de integración equitativa en términos de género y nacionalidad, pero se mantiene una brecha en términos generacionales y, sobre todo, vinculada a la propiedad de los establecimientos. Este último elemento sin duda alguna está fuertemente relacionado con la presencia de empresas medianas y grandes que hacen un uso intensivo de la mano de obra del distrito y que amenazan con dominar el paisaje de la oferta turística. Cabe destacar también que, a pesar de que los ingresos salariales en el turismo tienden a ser superiores que en las otras actividades, estos no logran compensar la brecha que establece la propiedad.

Por otra parte, tenemos los niveles de bienestar de la población. En este estudio hemos considerado que el análisis de la pobreza debe superar las visiones dicotómicas (pobreza *versus* integración) integrando la problemática de la vulnerabilidad. Con ello hacemos referencia a las situaciones de riesgo de pobreza de hogares cuyos ingresos superan la línea de pobreza. Este riesgo puede provenir del deterioro abrupto de ingresos monetarios (hiperinflación) que no es el caso costarricense, o de la amenaza del desempleo. Este último fenómeno se expresa en tres modalidades: a) la búsqueda activa de empleo, b) el llamado desempleo desalentado; es decir, personas que buscaron trabajo en el pasado infructuosamente y ahora estarían dispuestas a incorporarse al mercado laboral, y c) el desempleo parcial involuntario o desempleo visible. En el contexto de la actividad turística, y particularmente tratándose de microempresas, consideramos que esta problemática adquiere una relevancia particular.

El cuadro 7 muestra que no existen diferencias significativas en las condiciones de pobreza de los hogares fortuneños-as respecto al tipo de actividad en que se desenvuelven sus miembros. Sin embargo, también evidencia que la proporción de hogares pobres en el distrito de La Fortuna es bastante menor al promedio nacional: solamente un 2,5% del total de hogares fortuneños está en condiciones de pobreza extrema; es decir, tiene ingresos que no le permiten llenar las necesidades alimentarias. A escala nacional se trata del 6,7% de los hogares. Un 9,4% de los hogares fortuneños se encuentran en condición de pobreza básica, llenan sus necesidades alimentarias básicas pero sus ingresos no les permiten cubrir otras necesidades. A escala nacional, en esta situación se encuentra el 13,9% de los hogares. De manera que en total, casi un 12% de los hogares fortuneños están en condición de pobreza, mientras que a escala nacional se trata de del 20,6% de los hogares.<sup>18</sup>

En otro rango se ubican los hogares en condición de vulnerabilidad: se trata de aquellos con ingresos suficientes para cubrir sus necesidades básicas, pero que en cualquier momento podrían caer

---

18. Todas las cifras de pobreza a escala nacional se basan en los datos de la Encuesta de Hogares y Propósitos Múltiples y fueron tomados de la página del Instituto Nacional de Estadística y Censos en Internet.

Cuadro 7

**LA FORTUNA: HOGARES POR TIPO DE ACTIVIDAD  
SEGÚN CONDICIÓN DE POBREZA  
(porcentajes)**

Condición de pobreza	Actividad turística (n = 65)	Actividad no turística (n = 96)	Total** (n = 161)	Sign. *
Pobreza extrema	1.5	3.1	2.5	.344
Pobreza básica	4.6	12.5	9.3	
Vulnerabilidad	33.8	29.2	31.1	
Integración	60.0	55.2	57.1	
Total	100.0	100.0	100.0	

\* Prueba chi cuadrado.

\*\* Este total corresponde al número de hogares que declararon sus ingresos y que, además, tienen al menos un miembro vinculado al mercado laboral.

Fuente: Investigación realizada.

bajo la línea de pobreza por el riesgo de desempleo que amenaza a sus miembros. Si esta probabilidad de desocupación se hiciera efectiva, un 30% de los hogares verían descender sus ingresos bajo la línea de pobreza. Esta alta vulnerabilidad probablemente está ligada a la dependencia del turismo como actividad estacional y que, además, genera empleos con condiciones sumamente flexibles. Este es el caso también de otras actividades dinámicas del distrito, tales como la construcción y el comercio. Finalmente, el 56.9% de los hogares fortuneños tienen ingresos suficientes para cubrir sus necesidades básicas y no se encuentran en riesgo de pobreza, por lo que se consideran integrados.

Aunque no se hayan encontrado diferencias significativas entre los hogares con algún miembro vinculado a la actividad turística y aquellos en que esto no sucede, consideramos que el microempresariado turístico podría estar incidiendo de manera indirecta en los niveles de bienestar de la población. Por una parte, ya habíamos

señalado el fuerte vínculo entre el turismo y las actividades que completan –junto con el turismo– fuentes de empleo en la localidad: los servicios, la construcción y el comercio. Asimismo, el desarrollo del turismo ha atraído a gran cantidad de empresas e instituciones –como se verá en el próximo apartado– que proveen de servicios y empleo a la población. Adicionalmente, el éxito de la microempresa es un elemento que indiscutiblemente ha incidido en el mejoramiento de las condiciones de vida de una comunidad rural, como es La Fortuna, en primer término por la distribución de la propiedad (aunque no necesariamente de la riqueza) que, como hemos visto, es una de las principales fuentes de desigualdad en esta localidad.

#### DENSIDAD INSTITUCIONAL EN LA FORTUNA

Una visión amplia del desarrollo considera no solamente el crecimiento económico, sino también las potencialidades de carácter social, político, ecológico, etc. En este sentido, el desarrollo local no depende solamente de las actividades económicas con que una comunidad logra satisfacer las necesidades de su población y vincularse a otros espacios; sino que también requiere de un tejido institucional fuerte y comprometido con el desarrollo de la localidad. Es por ello que, además de caracterizar a la principal actividad económica de La Fortuna (el turismo), hemos incluido un apartado que nos permita acercarnos a la dinámica institucional del distrito enfatizando en tres aspectos: la localidad o extralocalidad de las instituciones, la interrelación entre instituciones y la relación entre la acción institucional y el desarrollo de la localidad. Adjunto se encuentra un mapa institucional con el que se pretenden ilustrar estos elementos.

Aunque La Fortuna cuenta con una gran cantidad de instituciones, la mayoría de ellas dependen de directrices generadas fuera de la localidad. Tal es el caso de las instituciones financieras, las instituciones educativas, la Iglesia, la Clínica, etc.<sup>19</sup> Nótese, además,

---

19. Entre las instituciones financieras, La Fortuna cuenta con agencias del Banco Nacional, Banco Popular y Banco de Costa Rica (todos estatales); asimismo, desde

que el gobierno local aparece fuera de las coordenadas de este mapa por cuanto no tiene ninguna incidencia en la dinámica de la localidad. Debe tenerse en cuenta que esta tendencia a la centralización en la toma de decisiones en realidad es una característica del sector público costarricense, por lo que afecta a casi todas las comunidades y La Fortuna no es una excepción.

Este centralismo tiene efectos no solamente sobre la toma de decisiones, sino también en la disposición y presencia física de los-as jerarcas en La Fortuna: constantemente estos-as deben acudir a reuniones en Ciudad Quesada –que es la cabecera del cantón– lo que limita las posibilidades de interacción institucional. A este elemento debe sumarse que varios-as de estos-as jerarcas no son originarios de La Fortuna por lo que, o viajan diariamente a sus viviendas en otras localidades, o solamente durante los días laborales pernoctan en el distrito. Este elemento también incide negativamente en la acción interinstitucional y en el compromiso con el desarrollo de la localidad.

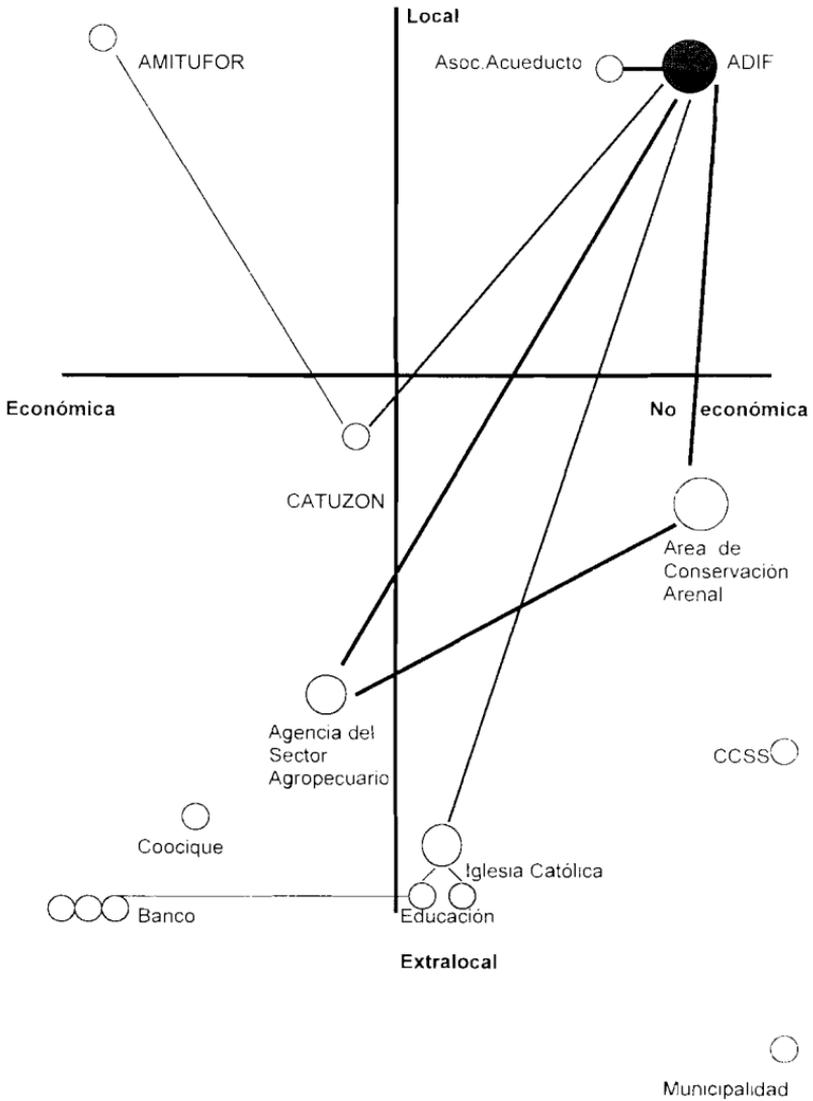
Las relaciones interinstitucionales se han representado con líneas que varían en su grosor de acuerdo con la intensidad de las relaciones. Al respecto, queda claro, primero, que la Asociación de Desarrollo Integral de La Fortuna (ADIF) es la entidad clave en la vinculación interinstitucional en la localidad.<sup>20</sup> Se trata de la organización que

---

hace 20 años cuenta con una Agencia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Zona Norte (COOCIQUE) cuya población meta ha sido el sector agropecuario, pero que, en el caso de esta localidad, ha ampliado su oferta de servicios hacia el turismo. Las dos instituciones educativas con presencia en La Fortuna son la Escuela y el Colegio Técnico Agropecuario. La primera se fundó en 1949 y el segundo en 1973. El Colegio cuenta con una especialidad en turismo desde 1997, pero solamente se ha egresado un grupo (en 1998) porque se abre bianualmente.

20. La ADIF fue fundada en 1969 por un grupo de vecinos-as de La Fortuna con el objetivo de construir las obras de las que el Gobierno Central y local no se hacían cargo. Hasta la fecha, la ADIF tiene a su haber obras de infraestructura como el Complejo de Fiestas Cívicas, el salón comunal "El Burío", la construcción y asfaltado de caminos, el alcantarillado comunal y la construcción de aceras. Los ingresos de la ADIF provienen de la realización de las Fiestas Cívicas y los que genera la Reserva Ecológica Catarata Río Fortuna, inaugurada en 1995. El gobierno central brinda una pequeña suma a las asociaciones de desarrollo del país, que, a juicio del Presidente de ADIF, no cubre siquiera los costos de planilla. En torno a ADIF existen además la Asociación Cívica (encargada de las Fiestas Cívicas), la Asociación Deportiva, Asociación de Salud, la Junta Administradora del Acueducto y el Comité Local de Emergencias.

# MAPA INSTITUCIONAL LA FORTUNA, SAN CARLOS



mantiene relación con mayor cantidad y variedad de instituciones, pero además, tiene relaciones muy intensas con entidades como el Acueducto Rural (el cual administraba hasta hace pocos años), la Agencia del Sector Agropecuario<sup>21</sup> (con el cual organiza, por ejemplo, las Ferias del Agricultor) y el Área de Conservación Arenal.<sup>22</sup> De hecho, estas dos últimas entidades, junto con ADIF, conforman un triángulo en virtud de una experiencia de trabajo interinstitucional ensayada hace varios años en el marco de la Asociación Regional para el Desarrollo y la Conservación Agroecológica del Volcán Arenal (ARDEVA). Dicha asociación trabajó en la gestión, ante la municipalidad, de un plan ordenador para La Fortuna.

La Iglesia Católica también destaca como una de las instituciones que mantiene vínculos con varias entidades, pero se trata de relaciones menos intensas que están muy concentradas en el objetivo central de la parroquia, que es "la evangelización".<sup>23</sup> Las instituciones educativas tienen poca interrelación con otras instituciones. En términos generales, la dinámica gira en torno a colaboraciones más que relaciones recíprocas.

Es importante destacar que instituciones como COOCIQUE y la CCSS carecen de vínculos interinstitucionales. En el caso de COO-CIQUE, se observa una dependencia fuerte de las relaciones con Ciudad Quesada, además de que es una cooperativa surgida al calor de la actividad agrícola y ganadera, por lo que ha perdido beligerancia en La Fortuna. La CCSS cumple una importante labor en términos de salubridad pública, pero no se detectaron evidencias de interrelaciones con otras instituciones.

---

21. En 1998 las agencias del Consejo Nacional de Producción y del Ministerio de Agricultura y Ganadería se fusionaron en lo que hoy se conoce como Agencias del Sector Agropecuario (A.S.A.). En La Fortuna, el Ministerio de Agricultura y Ganadería abrió sus oficinas desde hace 15 años en razón de su alta producción de tubérculos, raíces y ganado.

22. El Ministerio de Ambiente y Energía (MINAE) cuenta con sectores territoriales de planificación y acción, denominados Áreas de Conservación. El Área de Conservación Arenal, por tanto, pertenece a este ministerio y ejecuta las tareas vinculadas a la protección del medio ambiente de la zona.

23. Así lo señaló Víctor Julio Cubero, párroco de la iglesia de La Fortuna.

Finalmente, en cuanto a la relación entre el desarrollo local y la acción institucional, en el mapa institucional se ha querido resaltar este elemento mediante el uso de diferentes tonalidades. Las instituciones que aparecen en gris oscuro son aquellas que tienen una mayor incidencia en el desarrollo local y en cuanto esa relación descienden las tonalidades son más claras.

Resulta necesario aclarar que la Asociación de Microempresarios Turísticos de La Fortuna (AMITUFOR) aparece sin color porque, según nuestras entrevistas recientes, prácticamente ha desaparecido. Recuérdese que casi el 60% de los-as microempresarios-as turísticos manifestaron no pertenecer a asociaciones gremiales en 1998, cuando AMITUFOR aún funcionaba (Véase cuadro 2), lo que da cuenta tanto de la escasa asociatividad que caracteriza a este gremio, como del bajo perfil de organizaciones turísticas en la zona. Del mismo modo, la Municipalidad de Ciudad Quesada no pareciera tener incidencia alguna en el desarrollo de La Fortuna y muchas de sus competencias han sido asumidas por la Asociación de Desarrollo (recolección de basura, mantenimiento y construcción de caminos, aceras, centros recreativos, etc.).

La Asociación de Desarrollo, por el contrario, aparece como la entidad con mayor incidencia en el desarrollo de la localidad en virtud de sus múltiples e intensos vínculos institucionales. Además, ADIF ha emprendido una serie de proyectos comunales como la recolección de basura, la organización de las Fiestas Cívicas, el asfaltado de caminos, la construcción y reparación de aceras. ADIF cuenta también con un salón comunal, una sala de reuniones y administra la Reserva Ecológica Catarata Río Fortuna. Entre los proyectos futuros de ADIF se encuentra la conclusión de un Parque Recreativo, el cementado del camino a la catarata, la elaboración de senderos en las cataratas y la construcción de nuevas aceras en la comunidad.

El Área de Conservación Arenal, las Oficinas del Sector Agropecuario y la Iglesia Católica son otras tres entidades que trabajan por el desarrollo de La Fortuna. Las dos primeras, como se ha señalado, tienen experiencia de trabajo compartida en el marco de proyectos conservacionistas. En el caso de la Iglesia, hemos considerado importante destacar su potencial como aglutinadora de gran cantidad de población, además de la labor pastoral que realizan

muchos-as feligreses. Esta es una institución que cuenta con relaciones con varias entidades locales, aunque la intensidad de estas no sea muy alta.

Los bancos estatales tienen poca relación interinstitucional, pero cuentan con un gran peso para el desarrollo de la localidad merced al crédito. La mayoría de microempresarios-as turísticos, así como el sector agropecuario, han surgido y dependen todavía de los créditos otorgados por el Sistema Bancario Nacional, por lo que constituyen entidades cruciales en el desarrollo económico y productivo. Lo anterior a pesar de que la mayoría de la población se queja de las altas tasas de interés y los excesivos trámites burocráticos.

Tomando en cuenta que el turismo es actualmente la principal actividad económica de La Fortuna, es notable la ausencia de instituciones vinculadas a esta actividad. En este sentido, la institucionalidad fortuneña obedece al modelo de desarrollo agropecuario que dominaba el paisaje del distrito previo al *boom* turístico, lo cual, sin duda alguna, incide en las escasas articulaciones que encontramos entre las instituciones que, hoy en día, parecieran verse obligadas a reestructurarse para responder a las nuevas demandas de la población y del turismo. Así, entidades como COOCIQUE, instalada en La Fortuna en el contexto del desarrollo agropecuario, actualmente se esfuerza por ofrecer una amplia variedad de servicios al turista, lo que, a criterio de la gerencia, establece una diferencia radical con las agencias de esta cooperativa instaladas en otras localidades. Sin embargo, la presencia de instituciones de corte agropecuario, como la Agencia del Sector Agropecuario, podrían ser potenciadas en la generación de iniciativas tendientes a promover vínculos entre esta actividad y el turismo, como otro atractivo de la zona.<sup>24</sup> Asimismo, estas entidades podrían promover en ambos sectores las prácticas conservacionista en virtud de que tanto el turismo como la agricultura requieren de la protección de los recursos naturales. En este sentido, la presencia del Área de Conservación Arenal podría generar dinámicas virtuosas en torno a la conservación del medio ambiente que

---

24. Cabe destacar que hace algunos años se celebraba la Feria de la Yuca en La Fortuna, actividad que constituía una atracción para nacionales y extranjeros-as. Actualmente se está realizando una Feria del Palmito.

resulta vital para el desarrollo de ambas actividades, y por lo tanto, de La Fortuna.

En el mismo sentido, el centralismo en la toma de decisiones fue una de las características principales de la expansión del Estado costarricense durante las décadas de los sesenta y setenta. Es por ello que algunas de las entidades que brindan servicios clave a la comunidad (Instituto Costarricense de Electricidad, para el caso de la telefonía o Ministerio de Obras Públicas y Transporte, para el caso de las vías públicas) no tienen presencia física en La Fortuna. Se trata de instituciones que indudablemente han favorecido el desarrollo de la localidad, brindando servicios indispensables para el turismo, pero que se han caracterizado por el centralismo, que obliga a los-as usuarios-as a trasladarse a Ciudad Quesada o hasta a San José, para realizar algunos trámites.

En otras palabras, la institucionalidad fortuneña obedece al modelo centralista y de desarrollo agropecuario, factor que se ha constituido en obstáculo para la elaboración de una agenda mínima de desarrollo local en el contexto de las nuevas condiciones del distrito. Sin embargo, organizaciones locales (principalmente ADIF) han logrado generar dinámicas virtuosas de desarrollo estableciendo vínculos con instituciones instaladas en La Fortuna. La elaboración de una agenda de desarrollo local requeriría, empero, de la participación de más instituciones y agrupaciones de pobladores-as que se planteen los retos actuales de comunidad.

#### MICROEMPRESA TURÍSTICA Y DESARROLLO LOCAL EN LA FORTUNA: ALGUNAS CONCLUSIONES

La Fortuna es un distrito con grandes potencialidades no solamente por su riqueza natural, que facilitó, primero, el desarrollo agropecuario y luego, el florecimiento de la actividad turística. Además de lo anterior, este distrito cuenta con potencialidades importantes en términos de capital social y humano, entre las cuales, sin duda alguna, el predominio de la microempresa en manos de fortuneños-as es una de las más importantes. Asimismo, la población

fortuneña presenta altos niveles de bienestar social y cuenta con una gran cantidad y variedad de servicios básicos instalados en el casco urbano del distrito.

Actualmente, la tercera parte de las personas ocupadas de La Fortuna están vinculadas directamente a la actividad turística, lo que la ha convertido en la principal fuente de empleo en la localidad, sea por la vía de la propiedad –que incluye la autogeneración de empleo– o del empleo asalariado. El turismo presenta una distribución laboral equitativa en términos de género; en cambio, entre las personas que se ocupan en otras actividades, las mujeres alcanzan apenas la tercera parte de los puestos. Asimismo, quienes trabajan en turismo obtienen ingresos mayores que quienes se ocupan en otras actividades. Estos elementos demuestran por qué el turismo sigue erigiéndose como una actividad económica promisoría para diversos sectores de la población fortuneña.

Una de las características que ha distinguido el desarrollo turístico de La Fortuna es el predominio de establecimientos microempresariales, aunque recientemente han surgido empresas medianas y grandes y se rumora que en el corto plazo empresas transnacionales se ubicarán en la zona. La futura instalación de compañías transnacionales turísticas se constituye en una nueva amenaza para los-as microempresarios-as y para el equilibrio ecológico de la zona. La desorganización del microempresariado fortuneño podría acrecentar esta amenaza si, como algunos-as suponen, se empieza a dar un proceso de competencia "desleal" entre los establecimientos turísticos, en donde los más pequeños cuentan con menos posibilidades de éxito. Sin embargo, esta amenaza podría también desencadenar una reacción organizativa del microempresariado fortuneño frente al hostigamiento externo (solidaridad confinada).

A nuestro criterio, la diversidad de prácticas colaborativas y las autorrepresentaciones en torno al carácter cooperativo, y no competitivo, de la actividad microempresarial turística en La Fortuna, así como la extendida práctica de las redes, evidencian la presencia de dos modalidades de capital social: la introyección de valores y la reciprocidad. En este sentido, la movilización de estas modalidades de capital social también podría mitigar los efectos de la instalación de empresas transnacionales de la localidad, así como fortalecer las

autorrepresentaciones que han hecho de La Fortuna un destino en donde el pueblo también es un atractivo.

Por otra parte, los-as microempresarios-as muestran altos niveles de satisfacción con la actividad, tienen un excedente relativamente alto y han desarrollado diversos mecanismos de cooperación, pero su mayor debilidad es la escasa articulación a organizaciones gremiales. La organización podría facilitar la gestión de capacitación, créditos e incluso el ofrecimiento de diversos servicios a través de una agencia turística local con vínculos en el exterior del país.

Es por ello que la desarticulación de la organización del microempresariado turístico constituye, en sí misma, una debilidad del sector en tanto obstaculiza la acción coordinada y la institucionalización de diversos mecanismos de cooperación. La presencia de la Cámara de Turismo de la Zona Norte podría ser una alternativa a corto plazo para solventar la ausencia de una organización de carácter gremial-local que permita definir una estrategia de desarrollo de las microempresas fortuneñas, sobre todo de cara a la futura instalación de compañías transnacionales.

El desarrollo local no depende exclusivamente de las actividades económicas con que una comunidad logra satisfacer las necesidades de su población y vincularse a otros espacios, sino que requiere también de un tejido institucional fuerte y comprometido con el desarrollo de la localidad. En el caso que nos ocupa, La Fortuna cuenta con una gran cantidad y variedad de instituciones, pero la mayoría se ven afectadas por el centralismo en la toma de decisiones que caracteriza a la función pública en nuestro país. Adicionalmente, por tratarse de un distrito, el papel del municipio en esta localidad es sumamente débil o nulo. A pesar de lo anterior, entidades como la Asociación de Desarrollo Integral (ADIF) –que sí tiene un carácter local-territorial– se han constituido en pieza clave para la generación de vínculos interinstitucionales. En el mismo sentido, existe una experiencia de trabajo coordinado alrededor del tema de la conservación del volcán Arenal, liderada por la ADIF, el Área de Conservación Arenal y la Agencia del Sector Agropecuario, se trata de la Asociación Regional para el Desarrollo y Conservación Agroecológica del volcán Arenal. La divulgación de esta experiencia y la incorporación de nuevos actores serían fundamentales para iniciar un

proceso tendiente a la elaboración de un plan de desarrollo para La Fortuna. Lo anterior, por cuanto el desarrollo (turístico y agropecuario) de esta comunidad está íntimamente vinculado con la riqueza ecológica que deriva de la cercanía con el volcán Arenal.

Distinguimos tres grandes retos en términos de la orientación de políticas hacia el desarrollo local en esta comunidad. El primero refiere a algunas desigualdades que presenta el mercado laboral fortuneño y que afectan a tres sectores de población: a las mujeres ocupadas en actividades no turísticas, a los-as jóvenes que laboran en turismo y a los-as trabajadores-as –frente a propietarios-as– en ambos grupos. La Fortuna es una localidad que ha avanzado mucho en términos de integración de las familias, pero políticas tendientes a mitigar estas desigualdades resultan necesarias si se quiere que el desarrollo de la localidad brinde frutos a todos los sectores de población.

El segundo reto remite a los arreglos comerciales mediante los que el microempresariado turístico fortuneño se inserta en el mercado. Al respecto, urge plantear medidas tendientes a consolidar los arreglos comerciales en que los agentes locales tienen mayor control y beneficios. Sin embargo, también es necesario generar encañamientos que permitan que las microempresas locales se articulen al mercado del turismo global. La comercialización vía Internet es una alternativa que está tomando fuerza, pero se requiere también de opciones que ofrezcan los diversos servicios a que el-la turista puede acceder en La Fortuna. Para ello es indispensable articular estos esfuerzos en una organización que facilite el mercadeo y la distribución de beneficios.

El fortalecimiento de la acción institucional coordinada constituye el tercer gran reto, pues permitiría que la gran cantidad de instituciones que tienen presencia en La Fortuna orienten su accionar hacia el desarrollo integral de la comunidad. Existen experiencias en este sentido, pero se requiere consolidarlas y, sobre todo, integrar a otros actores locales.

La debilidad organizativa del sector turístico es uno de los obstáculos que deben ser superados si se quiere fortalecer la coordinación interinstitucional, por dos razones: 1) siendo el turismo la principal actividad económica de La Fortuna, debería liderar las

iniciativas de desarrollo, y 2) la amenaza de la instalación de transnacionales turísticas podría tener efectos menores si existiese una organización que potencie las cualidades de la microempresa mediante la gestión de capacitación, facilidades de crédito, mercadeo, etc. La Fortuna cuenta con las instituciones que brindan estos servicios, lo que se requiere es reorientar su accionar en aras del desarrollo integral de la comunidad.

A lo largo de este capítulo, hemos planteado que en La Fortuna se ha desarrollado un modelo de turismo integrado o social. Este modelo se distingue porque prevalecen los pequeños negocios, la apropiación de los beneficios turísticos se queda en la localidad y existe una escasa intervención del Estado y de grandes empresas turísticas. En efecto, en La Fortuna actualmente predomina la micro y pequeña empresa. Sin embargo, un breve vistazo a las cadenas de comercialización a través de las cuales estas empresas se insertan en el mercado, nos muestra que en dos de ellas el control es ejercido por un agente externo (a través de agencias de viajes externas y a través de hoteles grandes de la zona). Se trata justamente de los arreglos comerciales que implican una relación activa con agentes extra-locales, pues en el caso de la comercialización directa y de las cadenas conformadas por hoteles pequeños y operadores de *tour* locales, todos los agentes implicados están en La Fortuna. Adicionalmente, los dos primeros arreglos comerciales son los que menos beneficios dejan a la comunidad, ya que los-as visitantes muchas veces solamente realizan una breve estancia en La Fortuna. Por ello, consideramos que en esta localidad estamos a las puertas de una involución en términos del desarrollo turístico, en donde la incursión de transnacionales hoteleras afincaría el modelo de integración relativa. Esta involución tendría también consecuencias en el deterioro del medio ambiente merced al incremento del volumen de visitantes a las zonas protegidas, que además redundan en un incremento del volumen de desechos, así como la pérdida de zonas verdes que pasarían a ser construcciones.

Por otra parte, el análisis de la densidad institucional del distrito evidencia que, en efecto, existe una débil presencia del Estado pues aunque abundan instituciones que le representen, estas tienen una escasa articulación con el desarrollo de la comunidad. Asimismo, la

ausencia del gobierno local ha dado paso al ‘empoderamiento’ de la Asociación de Desarrollo que pareciera erigirse en el principal interlocutor de la localidad.

El previsible ingreso de transnacionales turísticas a La Fortuna avizora un acercamiento al modelo de integración relativa. Curiosamente este modelo pareciera avanzar –históricamente– a partir del turismo de enclave por la evolución de los gustos turísticos o la intervención estatal. En este caso, sin embargo, consideramos que la inserción en el mercado global estaría siendo determinante de esta transposición de modelos de desarrollo turístico. Lo anterior, por cuanto elementos como la desorganización del microempresariado y la carencia de un plan de desarrollo local se constituyen en escollos para fortalecer un modelo integrado que permita potenciar algunas de las cualidades del desarrollo microempresarial en La Fortuna, tales como la introyección de valores como la solidaridad y la cooperación, la práctica de redes, el impacto en los niveles de bienestar, entre otros.

Para terminar, queremos señalar que la sostenibilidad del éxito de la inserción de La Fortuna a través del turismo depende fundamentalmente de la habilidad de los actores locales para articular acciones que permitan la subsistencia y desarrollo de la actividad microempresarial, así como para plantearse el desarrollo local desde las potencialidades y limitaciones de la propia comunidad.

## ANEXO

Cuadro A.1

**REGRESIÓN LINEAL MÚLTIPLE SOBRE LOGARITMO DECIMAL  
DEL INGRESO LABORAL MENSUAL EN  
ACTIVIDADES TURÍSTICAS EN LA  
FORTUNA A PARTIR DE  
PREDICTORES SELECCIONADOS**

Variables	B	Error típico	Signif.
Mujeres	-0.032	.067	.637
Jóvenes	-.165	.071	.022
Extranjeros	-0.09	.085	.289
Trabajadores	-.488	.125	.000
Escolaridad	-0.012	.011	.348
Experiencia	-0.015	.017	.388
(Experiencia) <sup>2</sup>	-0.000	.001	.511
Constante	5.466	.172	.000
R <sup>2</sup> ajustado	.299		
N	101		

Fuente: Investigación realizada.

Cuadro A.2

**REGRESIÓN LINEAL MÚLTIPLE SOBRE LOGARITMO DECIMAL  
DEL INGRESO LABORAL MENSUAL EN  
ACTIVIDADES NO TURÍSTICAS EN LA FORTUNA  
A PARTIR DE PREDICTORES SELECCIONADOS**

Variablen	B	Error típico	Signif.
Mujeres	-.195	.082	.000
Jóvenes	-0.047	.051	.383
Extranjeros	-0.207	.061	.737
Trabajadores	-.367	.062	.000
Escolaridad	-0.024	.005	.000
Experiencia	-0.020	.008	.013
(Experiencia) <sup>2</sup>	-0.001	.000	.016
Constante	5.086	.082	.000
R <sup>2</sup> ajustado	.382		
N	203		

Fuente: Investigación realizada.