



OFICINA INTERNACIONAL DEL TRABAJO

142



Gestión del turismo sostenible y competitivo
Alianzas entre Estado, empresa y comunidad

Los casos de Bolivia, Ecuador y Perú

EQUIPO TECNICO MULTIDISCIPLINARIO PARA LOS PAISES ANDINOS
INFOCUS PROGRAMA DESARROLLO DE LA PEQUEÑA EMPRESA – GINEBRA
DEPARTAMENTO DE ACTIVIDADES SECTORIALES - GINEBRA

Copyright © Organización Internacional del Trabajo 2002
Primera edición 2002

Las publicaciones de la Oficina Internacional del Trabajo gozan de la protección de los derechos de propiedad intelectual, en virtud del protocolo 2 anexo a la Convención Universal sobre Derecho de Autor. No obstante, ciertos extractos breves de estas publicaciones pueden reproducirse sin autorización, con la condición de que se mencione la fuente. Para obtener los derechos de reproducción o de traducción deben formularse las correspondientes solicitudes a la Oficina de Publicaciones (Derechos de autor y licencias), Oficina Internacional del Trabajo, CH-1211 Ginebra 22, Suiza, solicitudes que serán bien acogidas.

OIT/EQUIPO TECNICO MULTIDISCIPLINARIO PARA LOS PAISES ANDINOS

Documento de Trabajo 142. Gestión del turismo sostenible y competitivo. Alianza entre Estado, empresa y comunidad. Los casos de Bolivia, Ecuador y Perú.

Lima, Oficina Internacional del Trabajo, 2002

ISBN 92-2-312911-7

ISSN 1020-3974

Las denominaciones empleadas, en concordancia con la práctica seguida en las Naciones Unidas, y la forma en que aparecen presentados los datos en las publicaciones de la OIT no implican juicio alguno por parte de la Oficina Internacional del Trabajo sobre la condición jurídica de ninguno de los países, zonas o territorios citados o de sus autoridades, ni respecto de la delimitación de sus fronteras.

La responsabilidad de las opiniones expresadas en los artículos, estudios y otras colaboraciones firmados incumbe exclusivamente a sus autores, y su publicación no significa que la OIT las sancione.

Las referencias a firmas o a procesos o productos comerciales no implican aprobación alguna por la Oficina Internacional del Trabajo, y el hecho de que no se mencionen firmas o procesos o productos comerciales no implica desaprobación alguna.

Las publicaciones de la OIT pueden obtenerse en Las Flores 295, San Isidro, Lima 27-Perú, o pidiéndolas al Apartado Postal 14-124, Lima, Perú.

Vea nuestro sitio en la red: www.oit.org.pe

Impreso en el Perú.

ADVERTENCIA

El uso de un lenguaje que no discrimine ni marque diferencias entre hombres y mujeres es una de las preocupaciones de nuestra Organización. Sin embargo, no hay acuerdo entre los lingüistas sobre la manera de hacerlo en nuestro idioma.

En tal sentido y con el fin de evitar la sobrecarga gráfica que supondría utilizar en español o/a para marcar la existencia de ambos sexos, hemos optado por emplear el masculino genérico clásico, en el entendido de que todas las menciones en tal género representan siempre a hombres y mujeres.

PROLOGO

La presente publicación recoge y difunde las memorias del Encuentro Internacional sobre el tema “Gestión del Turismo Sostenible y Competitivo: Alianzas entre Estado, empresa y comunidad”, que tuvo lugar en Otavalo (Ecuador) del 12 al 14 de septiembre de 2001. Fueron convocados al evento los actores institucionales -públicos, privados y comunitarios- que intervienen en la planificación, promoción, oferta y comercialización de productos turísticos de Bolivia, Ecuador y Perú, a fin de reflexionar sobre los desafíos, el potencial y riesgos que implica la promoción del turismo con comunidades indígenas y municipios rurales, en el marco de una economía de mercado.

En los últimos años, se ha generalizado la convicción de que el turismo, gracias a su amplia gama de servicios y a sus efectos multiplicadores sobre otras ramas de actividad, constituye un sector clave para generar fuentes de empleo productivo en plazos relativamente cortos, valorando recursos naturales y culturales de un país, al tiempo que capta divisas. En efecto, en el marco de la economía globalizada, el turismo permite a cada país conjugar y explotar tanto las ventajas comparativas provenientes de su específica dotación de recursos, como las ventajas competitivas resultantes de las políticas y estrategias aplicadas por los agentes económicos y las instituciones públicas. En este contexto, el turismo con comunidades indígenas y municipios rurales tiene una misión específica que cumplir: elevar los niveles de actividad y bienestar de las poblaciones beneficiarias, preservando su identidad cultural y los ecosistemas en los que se desenvuelven, a la vez que fortalecer las instituciones locales para promover el turismo sostenible y competitivo.

Con estas premisas, el Encuentro se propuso como objetivo general contribuir a la promoción del sector turístico como uno de los componentes relevantes del desarrollo económico local, a efectos de generar y mejorar la calidad del empleo y fortalecer la capacidad de las instituciones locales. Como objetivos específicos se persiguieron:

- Dar a conocer, debatir y extraer lecciones de las políticas públicas aplicadas en materia de desarrollo turístico y descentralización de su gestión mediante la ejecución de planes municipales.*
- Compartir y capitalizar experiencias promisorias y fallidas de turismo en comunidades indígenas a fin de generar nuevos aprendizajes que contribuyan a mejorar las estrategias de apoyo a las comunidades locales.*
- Propiciar un diálogo constructivo entre los actores públicos, privados y comunitarios que intervienen en sector turístico con miras a lograr su competitividad y sostenibilidad.*
- Definir orientaciones estratégicas y concertar lineamientos de acción para una eficaz cooperación entre dichos actores a nivel nacional y subregional.*

En síntesis, el encuentro trató de responder a dos preguntas fundamentales: ¿Cómo desarrollar el turismo desde las comunidades y los municipios rurales en forma sostenible? ¿Qué acciones prioritarias deben emprenderse para lograr la competitividad de los proyectos turísticos con participación comunitaria y municipal?

*La presentación de las experiencias comunitarias de turismo y los debates sobre las políticas otorgaron un énfasis particular a los conceptos y prácticas orientadas a lograr la sostenibilidad y competitividad de los productos, planes y proyectos turísticos, sea cual fuere el ámbito institucional en el cual éstos se promueven y desarrollen. En lo que atañe a la **sostenibilidad**, como se había ya consensuado en los seminarios nacionales, el enfoque empleado fue integral, pues abarca las dimensiones económica, social, cultural y ambiental. Con respecto a la **competitividad**, se enfatizó el examen de las responsabilidades que deben ser asumidas por los diferentes actores que participan en la gestión de la competitividad del sector, o sea, a nivel macro (políticas y marcos regulatorios que incumben de los gobiernos), a nivel meso (políticas y planes municipales) y a nivel micro (gestión de las empresas comunitarias). El proceso de gestión competitiva, entendido como una tarea compartida por todos los actores, debe propiciar una distribución equitativa de los beneficios entre los mismos, incorporando estrategias de interculturalidad y de género que garanticen el acceso, sin discriminación alguna, a recursos, servicios y oportunidades de desarrollo a los estratos sociales más desfavorecidos de las comunidades locales.*

*Al término del Encuentro, los participantes acordaron apoyar decididamente las consideraciones y propuestas de la **“Declaración de Otavalo sobre turismo sostenible, competitivo, comunitario y con identidad”**, en la medida en que sus referencias a valores, lineamientos de política y orientaciones estratégicas, en el nivel nacional y subregional, propician una acción mancomunada de todos los actores para que el turismo comunitario pueda responder eficazmente a su misión.*

El evento se realizó en el marco del programa de actividades de difusión y aplicación del Convenio num. 169 de la OIT, sobre Pueblos indígenas y tribales, que consagra y promueve los derechos y libertades fundamentales de dichos pueblos, y que fue ratificado por los gobiernos de los países participantes. El Encuentro fue organizado por la Ilustre Municipalidad de Otavalo, la Confederación de Nacionalidades Indígenas del Ecuador (CONAIE), el Ministerio de Turismo de Ecuador y la OIT. Las dos últimas instituciones, además, auspiciaron el evento. La OIT expresa su reconocimiento a la señora Rocío Vásquez, ministra de Turismo del Ecuador, así como a su equipo técnico de colaboradores, por su respaldo y eficaz coordinación del evento.

La redacción de un primer borrador de las memorias del Encuentro estuvo a cargo del consultor Camilo Restrepo; la presente versión fue editada por Carlos Maldonado, de la OIT, quien tiene a su cargo la coordinación del programa de actividades sobre desarrollo rural y pueblos indígenas.

Daniel Martínez
Director
Equipo Técnico Multidisciplinario
para los Países Andinos
OIT

INDICE

I.	POLITICAS NACIONALES DE TURISMO	9
1.	Bolivia: <i>Carlos Rojas (Asociación ASUR)</i>	9
2.	Perú: <i>Sandra Doig (PROMPERÚ)</i>	13
3.	Ecuador: <i>Rocío Vázquez (Ministra de Turismo)</i>	16
II.	POLITICAS MUNICIPALES DE TURISMO	19
1.	Bolivia: <i>Norberto Mamani (provincia de Chimoré, Cochabamba)</i>	19
2.	Perú: <i>Washington Coelho (provincia de Canchis, Cusco) y César Rivera (provincia de Urubamba, Cusco)</i>	21
3.	Ecuador: <i>Manuel Gavín (Municipio de Guamote, provincia de Chimborazo)</i>	23
III.	EXPERIENCIAS COMUNITARIAS EN TURISMO	25
1.	Bolivia:	25
	1.1 <i>Artecampo:</i> <i>María de J. Velarde (Asociación de Tejedoras)</i>	25
	1.2 <i>Región Jalqa:</i> <i>Carlos Rojas (Asociación ASUR)</i>	26
	1.3 <i>Oriente Boliviano:</i> <i>Bienvenido Zacu (CIDOB)</i>	28
2.	Perú:	28
	2.1 <i>Llama Trek:</i> <i>Jorge Cabrera (OIT)</i>	28
	2.2 <i>Anapia:</i> <i>José Flores (ADETURS)</i>	32
	2.3 <i>Granja Porcón:</i> <i>José Quispe (Cooperativa Agraria Atahualpa Jerusalén)</i>	34
3.	Ecuador:	36
	3.1 <i>Salinas:</i> <i>William Ramírez (FUNORSAL)</i>	36
	3.2 <i>Red Indígena RICANCIE:</i> <i>Tarquino Tapuy (FOIN)</i>	38
IV.	SINTESIS DE ESTUDIOS DE CASOS DE TURISMO COMUNITARIO EN BOLIVIA, ECUADOR Y PERU	43
	<i>Carlos Maldonado (especialista, OIT)</i>	
1.	Resumen	43
	a) Bolivia	43
	b) Ecuador	44
	c) Perú	46

2.	Estadísticas	47
3.	Efectos	48
V.	TALLER DE TURISMO Y COMPETITIVIDAD	55
	<i>Carlos Arteta (Ministerio de Turismo)</i>	
1.	Concepto de competitividad	55
2.	Niveles de competitividad	55
3.	Características de la competitividad	55
4.	Estimulación de la competitividad	55
5.	Cadena de valor o cadena productiva	56
6.	Factores clave de la competitividad turística	57
7.	Resultado del taller de competitividad turística (Grupos de trabajo)	57
VI.	TALLER DE TURISMO Y SOSTENIBILIDAD	59
	<i>Carlos Maldonado (especialista, OIT)</i>	
1.	Bases conceptuales del turismo sostenible	59
2.	Dimensiones analíticas de la sostenibilidad	59
3.	Resultados del taller de sostenibilidad turística	60
VII.	DECLARACION DE OTAVALO SOBRE TURISMO SOSTENIBLE, COMPETITIVO, COMUNITARIO Y CON IDENTIDAD	63
VIII.	ANEXO	65
	Relación de participantes	65

I. POLITICAS NACIONALES DE TURISMO

1. BOLIVIA: Legislación vs. Derechos indígenas

Carlos Rojas Rivero (Asociación de Antropólogos del Sur Andino, ASUR)

Breve visión histórica del turismo

Tradicionalmente, el turismo en Bolivia ha estado regulado, directa o indirectamente, por algunas grandes empresas mayoristas que manejan los más importantes sitios turísticos y que operan en el mercado internacional. Las empresas pequeñas han integrado más bien la red de subcontratación regional y local de servicios, bajo condiciones establecidas por las mayoristas.

Las pocas empresas que buscan un turismo más equitativo y sostenible, e intentan penetrar en el mercado internacional para captar flujos de turismo alternativo, encuentran limitadas posibilidades de éxito debido a los altos costos promocionales y a la competencia de grandes consorcios vinculados a las empresas mayoristas. Por consiguiente, esta estructura piramidal en la distribución del flujo de turismo en Bolivia, regula el tipo de productos ofertados en el mercado, la gestión de su valor y precio, las tarifas de los pequeños distribuidores locales, de los guías de turismo y, en general, el conjunto de las actividades vinculadas al turismo receptivo programado.

Dentro de esta estructura destinada a explotar económicamente los recursos patrimoniales culturales y ecológicos de Bolivia, es prácticamente inexistente la participación de los pobladores principalmente indígenas, teóricamente propietarios de muchos bienes culturales y naturales.

Normativa turística estatal

Constitucionalmente, el Estado boliviano es quien debe legislar, normar, regular y generar las

políticas destinadas a la preservación y el desarrollo de los recursos turísticos, dejando al sector privado la inversión y aprovechamiento económico de dichos recursos.

Desde los años 60, el manejo oficial de la actividad turística está encomendado al Poder Ejecutivo, que cuenta con una instancia nacional especializada (Dirección Nacional, Viceministerio, etc.). Dicha estructura administrativa, desde un principio, ha permanecido bajo la responsabilidad de funcionarios vinculados a las empresas mayoristas de turismo, en el orden nacional, así como de pequeños empresarios subsidiarios de dichas empresas, en el ámbito departamental. A ellos debe sumarse la incursión de políticos sin ningún conocimiento o experiencia en el sector.

El control de la normatividad turística estatal por parte de las grandes empresas tradicionales ha determinado una acción tendiente a favorecer y proteger exclusivamente sus intereses económicos en el ámbito nacional y departamental y a excluir a otros actores y agentes representativos del quehacer turístico del país, entre ellos, las comunidades indígenas. De esta manera, el Estado se ha constituido en el inversionista de recursos para la promoción y desarrollo de los productos turísticos que actualmente son aprovechados por el segmento que controla la estructura de la actividad. Sin embargo, la mayor parte de los recursos turísticos se sustenta en la riqueza cultural indígena y en los excepcionales sitios naturales localizados en territorios de las comunidades. Además, la tendencia preferente del mercado turístico internacional está justamente orientada hacia esos atractivos.

Mercado vs. acción del Estado

A finales de los años 80, el turismo conoce un crecimiento e incluye una diferenciación entre el

grupo de turistas servidos por la estructura tradicional, muchas veces con productos de dudosa calidad con relación a su valor, y el segmento de jóvenes turistas que llega por su cuenta, se aloja donde quiere, visita lo que le agrada y contrata servicios de la calidad que busca. En la jerga del empresario tradicional son denominados «mochileros» y su nivel de consumo es desestimado por el mismo.

Durante este período emergen también agentes turísticos no contemplados en la normatividad estatal vigente, tales como los guías locales, que tiene mayor capacidad de empatía con el nuevo turista, como aconteció en el caso de las tradicionales e históricas minas de Potosí, demandadas, sobre todo, por el turista europeo. Allí, los propios mineros indígenas conocedores de su propia historia y costumbres, relaciones y condiciones laborales, asumieron la labor de guianza y fueron preferidos por los turistas, en reemplazo de los guías calificados provenientes de la ciudad.

Sin embargo, su “ilegalidad” llegó al punto de que en una publicitada reunión entre las agencias de viajes de Potosí (la mayoría de empresas subsidiarias o subcontratadas) y el Estado, representado por el Prefecto del Departamento, decidió «combatirlos». La policía salió entonces a perseguirlos, detenerlos y arrestarlos porque «atentaban contra desarrollo del turismo». Nunca tuve explicación de cuál fue el delito que cometían.

Ese era el Estado en ese entonces. Años después, el mercado dio la razón a los «guías ilegales». Algunos de ellos, los más fuertes, continúan exitosos; a otros los reprimieron hasta intimidarlos, haciendo que vuelvan a ser sólo mineros indígenas.

Ley de turismo sin consulta ampliada

Fue el propio sector privado, representado principalmente por las empresas tradicionales, que impulsó la expedición de una ley para establecer el marco jurídico para el sector. El 14 de abril de

2000, se promulgó la Ley de Promoción y Desarrollo de la Actividad Turística en Bolivia.

Esta Ley fue promulgada luego de ser concertada y aprobada únicamente por los representantes del empresariado turístico tradicional, sin la participación o consulta efectiva a los municipios, comunidades indígenas, etc., pese a que desde mediados de los 90 estaban ya establecidas y vigentes las Leyes de Descentralización Administrativa del país y de Participación Popular. La primera, otorgaba facultades a los municipios locales para la planificación y desarrollo de las áreas territoriales de su competencia; la segunda, disponía la participación de las comunidades indígenas.

Siendo el turismo un sector de la actividad económica que por su efecto multiplicador puede constituirse en una oportunidad general de beneficios para la población y promover la sostenibilidad, su normatividad merece un tratamiento participativo, a riesgo de generar inequidades y conflictos.

Teoría y práctica de la Ley de Turismo

Tres de los cinco principios de la Ley de Turismo, que se recogen en el artículo 3°, determinan que la actividad debe estar orientada a lograr:

- a) La participación y beneficio de las comunidades donde se encuentran los atractivos turísticos para fortalecer el proceso de identidad e integración nacional.
- b) La conservación permanente y el uso sostenible del patrimonio cultural y natural del país.
- c) La participación y el beneficio de los pueblos originarios y etnias que integrados a la actividad turística, preserven su identidad cultural y ecosistemas.

Sin embargo, dichos principios no tienen correspondencia operativa y aplicación práctica dentro del cuerpo de la Ley. En el artículo 4°, por ejemplo, se establece que: “Prestadores de Servicios: son las empresas legalmente establecidas en

el país que se dedican habitualmente al negocio de las actividades turísticas.”

Al no especificar la existencia de otro tipo de prestadores de servicios, las comunidades indígenas no podrán prestar servicios turísticos de ninguna naturaleza, a no ser que se conviertan en empresas legalmente establecidas. Esto último está prácticamente impedido tanto por las exigencias económicas y legales, como por las características de su convivencia y funcionamiento culturales.

Estructura administrativa

La Ley en cuestión establece que el Ministerio de Comercio Exterior e Inversión constituye el ente rector del turismo en Bolivia y, a través del Viceministerio de Turismo, debe realizar «la formulación y ejecución de la estrategia nacional...».

Se otorga a los gobiernos municipales únicamente funciones de «promover y promocionar los recursos turísticos de su jurisdicción territorial», así como a las prefecturas departamentales la labor de «ejecutar y administrar programas y proyectos de promoción y desarrollo turístico». En ambos casos se menciona explícitamente que las acciones responden a una estrategia, planificación, normativa, etc. emergente solamente del Viceministerio de Turismo, lo que denota un fuerte sesgo de centralismo y la inaplicación del principio constante en el literal a).

Por otra parte, en el Título IV, se establece el Consejo Nacional y Consejos Departamentales de Turismo, con la función de “propiciar la coordinación entre el sector público y privado con la finalidad de promover y desarrollar el turismo en el país»; su composición es notoriamente excluyente al integrar exclusivamente representantes del sector estatal central y del sector privado tradicional.

En ninguna instancia de este Consejo Nacional se toma en cuenta a la población civil, las comuni-

dades indígenas, los pueblos originarios o alguna manera de representación de quienes pueden ser beneficiados o afectados por la actividad turística llevada a cabo por la empresa tradicional. Los efectos de esta estructura son:

- Ninguna capacidad de defensa en la sociedad civil ante riesgos emergentes del turismo desarrollado por los empresarios tradicionales.
- Ninguna participación de la sociedad civil en la regulación y normativa en el uso turístico económico de su derecho patrimonial.
- Ausencia de participación de la sociedad civil en la generación de opciones de desarrollo turístico.
- Desconocimiento de los derechos de las comunidades y grupos indígenas para ser partícipes del beneficio directo de la actividad turística en sus tierras y territorios.

Adicionalmente, la referida composición y participación de la empresa tradicional genera representaciones dobles, por cuanto en el seno de la Cámara de Turismo, se encuentran también las agencias de viajes, la Cámara Hotelera, etc. A nivel departamental se reproduce dicha composición, pues la mayoría corresponde a la empresa tradicional, cuenta con representantes de la capital del Departamento y tan sólo un miembro en representación del conjunto de municipios de cada Departamento. Llama la atención la presencia de representantes de líneas aéreas que, como se sabe, son subsidiarias de las nacionales, pero sobre todo por el hecho de que la actividad turística en muchos departamentos se realiza por vía terrestre, al no contar con flujo aéreo regular. En estas circunstancias ¿no es preferible la incorporación de representantes de los medios de transporte diferentes a los aéreos? Ellos sí son actores directos del quehacer turístico departamental.

Ausencia legislativa regional

Cada vez más, las actividades de turismo espontáneo o patrocinado por las empresas tradi-

cionales de turismo ofertan atractivos, sitios y productos turísticos ubicados en áreas provinciales y rurales. Estos afectan territorios campesinos e indígenas y explotan bienes culturales, ecológicos, antropológicos y sociales propios de las comunidades rurales y los pueblos indígenas.

El Consejo Departamental de Turismo no contempla la generación de estructuras municipales o comunales como instancias de planificación, regulación y participación de los habitantes de estos territorios. De esta manera, no se procura que las estructuras organizativas comunitarias, se constituyan en instrumentos de diálogo, participación y toma de decisiones en lo referente al presente y futuro del sistema social y territorial perteneciente a la comunidad o al grupo de ellas. Estas deberían respetarse en todos los ámbitos y, prioritariamente, en la explotación comercial de sus bienes patrimoniales.

Adicionalmente, el artículo 26°, referente a “Zonas Prioritarias de Desarrollo Turístico», explicita que Los Concejos Municipales (instancias político partidarias y marginalmente comunitarias), en estrecha coordinación con los Consejos Departamentales de Turismo y en función a la articulación de los Planes de Desarrollo Municipal y Departamental, podrán determinar zonas prioritarias de desarrollo turístico.... En el caso de territorios indígenas, los planes de Desarrollo Distrital Indígena deben ser concebidos con la participación de las autoridades originarias en igual forma. Tal determinación producirá los siguientes efectos:

- a) Obligatoriedad de utilización del suelo afectado en el desarrollo prioritario de actividades turísticas.
- b) Apoyo local en servicios públicos e infraestructura básica acorde con los planes de desarrollo municipal y regional.
- c) Apoyo técnico a los prestadores de servicios turísticos que vayan a desarrollar sus actividades en estas áreas.

La interpretación de este artículo de la Ley, desde la posición de la comunidad campesina indígena, es de por sí dramática. Conocidos los grados de corruptibilidad de las instancias político partidarias, la disposición es aún más peligrosa, con la sola aprobación de los organismos administrativos aludidos. Determinar y obligar la utilización del suelo con fines de explotación turística comercial, significa violar todos los derechos territoriales y comunitarios de los campesinos e indígenas, en particular, aquellos de consulta y participación establecidos en el Convenio núm. 169 de la OIT. El concepto de territorio indígena se aplica actualmente sólo a algunas áreas en el oriente de Bolivia.

Imposibilidad de la empresa turística comunitaria

Como se mencionó, la Ley establece que sólo las «empresas» podrán prestar servicios turísticos, excluyendo la posibilidad de que una comunidad organizada por sí misma pueda hacerlo. Este concepto se remarca en el Título V de la Ley, en el que se estipula además la vigencia de reglamentaciones especiales para el desempeño de actividades turísticas.

Una empresa de turismo conceptualmente no puede ser diferenciada de cualquier otra actividad empresarial, pero en el caso de Bolivia, los reglamentos vigentes para el desarrollo de empresas turísticas están claramente orientados a brindar la protección del Estado a las empresas tradicionales existentes, contrariamente a la vigencia del libre mercado en cualquier otra actividad. Por ejemplo, el requisito actual para la apertura de una agencia de viajes u operadora de turismo es la de contar con un depósito de US\$ 1,000 en ABAVYT. Parecidos montos se establecen para cada una de las actividades turísticas. Es indudable que una comunidad campesina no podrá cumplirlas, inhibiéndose de emprender su propósito u obligándose a actuar en condiciones «ilegales», como ocurrió inicialmente con los guías de las minas de Potosí.

Sostenibilidad con participación amplia y equitativa

En ningún caso, el análisis realizado anteriormente pretende desconocer la importancia que tiene para la actividad turística en Bolivia la presencia de la empresa turística tradicional, menos aún la necesidad de incentivar mayores inversiones en el sector, sobre todo en el mercado internacional. La histórica participación del sector empresarial en el desarrollo del turismo nacional es un hecho reconocido.

Sin embargo, las nuevas tendencias del mercado orientadas al comercio equitativo y transparente, al desarrollo de mejores condiciones de vida de los pobladores desfavorecidos a través del turismo, a la participación de la sociedad civil en la toma de decisiones que pueden afectar su entorno y su cultura, a la búsqueda permanente de innovaciones adaptadas a la demanda del mercado, nos lleva a aseverar que las disposiciones legales actuales favorecen la modalidad tradicional del turismo y cohiben un desarrollo moderno y dinámico de otras formas que el mercado internacional ha probado apreciar.

Tampoco es posible pensar que los beneficios emergentes de la explotación turística en general se concentren solamente en algunos reducidos grupos, en desmedro de los derechos del conjunto de la población, más aún si se trata de pueblos indígenas y comunidades rurales, para quienes el turismo en lugar de beneficioso puede constituirse en atentatorio a sus costumbres de vida, hábitos culturales y protección de ecosistemas.

Una acción estatal que posibilite la efectiva participación de las comunidades campesinas e indígenas, no solamente a nivel de consulta, sino en la planificación, la ejecución y al desarrollo de nuevos productos turísticos, permitirá ampliar una atractiva oferta nacional de turismo sostenible y equitativo, que beneficie a pobladores y empresarios creativos, evitando el surgimiento de conflic-

tos sociales. Estos son consecuencia de la discriminación, la indiferencia y la frustración que padecen las comunidades y que se traducen principalmente en el atentado contra sus territorios y su derecho al trabajo en iguales oportunidades y condiciones que el resto de la sociedad.

En este sentido, la legislación boliviana acerca del turismo puede y debe ser renovada, perfeccionada y adecuada a las condiciones potenciales y actuales del turismo con participación comunitaria e indígena, acogiendo fundamental y consecuentemente los principios establecidos en la misma Ley, generando normas y regulaciones prácticas en su beneficio y para el desarrollo del sector en su conjunto.

2. PERU: Políticas de descentralización y competitividad

Sandra Doig (PROMPERU)

Promperú es un organismo descentralizado, articulado al Consejo de Ministros y al Ministerio de Industrias, Turismo, Inversiones y Comercio Internacional (MITINCI). De conformidad con sus funciones ha priorizado la política de promoción de productos turísticos sostenibles, que se sustenta en la normatividad relativa a ecoturismo y particularmente en las disposiciones referentes al sistema de áreas protegidas. En esa perspectiva se exponen a continuación los objetivos y alcances de las políticas, la estructura institucional y los instrumentos relacionados con su aplicación.

Ley para el desarrollo de la actividad turística

i) Objetivos

La Ley marco de turismo del Perú tiene como objetivos los siguientes:

- Estimular el desarrollo de la actividad turística como un medio para contribuir al crecimiento

económico y al desarrollo social y, establecer el uso turístico racional y sostenible del patrimonio natural y cultural de la nación.

- Contribuir al proceso de identidad e integración nacional con participación y beneficio de la comunidad.
- Promover la competitividad de los productos turísticos nacionales, fomentando el desarrollo de infraestructura y la calidad de los servicios para la adecuada satisfacción de los usuarios.
- Conservar el patrimonio cultural de la nación, el entorno natural, las formas de vida y costumbres de las comunidades en las que se encuentran los atractivos turísticos.

Objetivos de la política estatal

Con base en la mencionada Ley, el Estado ha definido los siguientes objetivos nacionales para el sector turístico:

- Establecer las condiciones necesarias para el desarrollo sostenible del turismo y su competitividad.
- Contribuir al proceso de descentralización.
- Proteger al turista y fomentar la conciencia turística.
- Garantizar la libre iniciativa privada para el desarrollo de infraestructura y la prestación del servicio turístico.

Objetivos de la promoción turística

La promoción turística constituye un aspecto sustancial de las políticas turísticas y particularmente se plantea lograr:

- Diversificación de la oferta turística sobre la base de productos sostenibles y de calidad.
- Concentración en segmentos específicos.
- Diferenciación del producto turístico.
- Desarrollo de un modelo de promoción integral.
- Utilización de nuevas herramientas promocionales.

ii) Instituciones

El MITINCI

Esta Cartera de Estado tiene las siguientes funciones:

- Identificar, orientar y coordinar los esfuerzos con los organismos correspondientes en materia de infraestructura y servicios turísticos, que permitan un adecuado desarrollo de la actividad turística.
- Proponer políticas y normas de protección del medio ambiente y los recursos naturales en lo que se refiere a las actividades turísticas.
- Otorgamiento del certificado de categorización y/o clasificación del establecimiento de hospedaje.

Concejo Nacional de Medio Ambiente

Creado en 1994, es el ente rector y coordinador encargado de formular y dirigir la política y estrategia ambiental nacional. Se trata de un ente coordinador, trans-sectorial, descentralizado y participativo, encargado de verificar el uso sostenible de los recursos naturales, orientando las acciones sectoriales de los gobiernos regionales y locales y de las entidades públicas y privadas. Tiene a su cargo el desarrollo de un Marco Estructural de Gestión Ambiental (MEGA) y proyectos regionales.

Grupo Técnico de Turismo Sostenible

Fue creado por Resolución Presidencial, en junio de 2001, como un foro de discusión, análisis y búsqueda de acuerdos técnicos y mecanismos para poner en marcha los instrumentos de gestión ambiental. Contribuye a la elaboración de propuestas y al establecimiento de políticas, planes y programas intersectoriales en ecoturismo. Le incumbe la elaboración de un Programa Nacional de Ecoturismo al 2010 y la organización de las actividades para el Año Internacional del Ecoturismo en el 2002.

iii) Instrumentos

Ley de Areas Naturales Protegidas

El Estado reconoce y promueve la participación privada en la gestión de las áreas naturales protegidas, otorgándose por la autoridad competente, según sea el caso, las concesiones para la prestación de servicios económicos en el ámbito nacional, regional o municipal. Las actividades de turismo en las áreas naturales protegidas sólo serán autorizadas si su desarrollo no afecta los objetivos de conservación y están de acuerdo con el Plan Maestro del área y los reglamentos de uso turístico.

Sistema Nacional de Areas Naturales Protegidas (SINAMPE)

Fue establecido en 1990 y está administrado por Inrena. Sinampe está conformado por 50 áreas naturales protegidas, las que abarcan un 10% del territorio nacional. Estas áreas están divididas en diversas categorías de uso: parques nacionales, santuarios nacionales y santuarios históricos con protección estricta y de uso indirecto; reservas paisajistas, comunales u otras y cotos de caza de uso directo y sostenible de los ecosistemas naturales.

Plan Director de las ANP

Constituye un instrumento de planificación de las actividades turísticas en las ANP. Establece que se dará preferencia en la calificación del otorgamiento de concesiones a aquellas propuestas que favorezcan una mayor participación de las poblaciones locales en los beneficios directos e indirectos de las operaciones turísticas.

Reglamento de la Ley de las ANP

Fue aprobado luego de un proceso participativo y consensuado desde julio del 98. Promueve el desarrollo de alianzas estratégicas con las

poblaciones locales (comunidades campesinas y nativas) sobre la base del respeto a sus derechos, según la Mesa de Diálogo y el Convenio núm. 169 sobre Pueblos Indígenas y Tribales en Países Independientes, ratificado por el Perú. Atiende también el procedimiento de otorgamiento de concesiones.

Ley para el crecimiento de la inversión privada

El Estado puede adjudicar tierras, fuera de áreas protegidas, con fines de ecoturismo a particulares, en propiedad o en uso, previa presentación del denuncia. Las actividades de turismo en las ANP sólo serán autorizadas si su desarrollo no afecta los objetivos de conservación y están de acuerdo con el Plan Director del área y los reglamentos de uso turístico (D.L. 757 del 13.11.91).

Concesiones turísticas

Los recursos naturales renovables y no renovables son patrimonio del Estado. Por ley, se fijan las condiciones de su utilización y aprovechamiento a particulares. La concesión otorga a su titular un derecho real para el aprovechamiento sostenible de los recursos naturales. El nuevo reglamento de ANP y el correspondiente a la Ley Forestal y de Fauna Silvestre ya contemplan esta opción (por un período de 20 años renovables). Se concretó la primera concesión para la conservación de la flora y la fauna en el Río Los Amigos (por 20 años).

Incentivos al desarrollo turístico

Mediante este mecanismo se declara de interés público y necesidad nacional el desarrollo del turismo ecológico (D.S. 18.2.92). Se establecen beneficios tributarios (exoneración del impuesto predial e impuesto extraordinario a activos netos) a empresas de alojamiento que inicien o amplíen operaciones antes del 31.12.2003 (Ley 26962 3.6.98). Conforman un Comité Especial

de Servicios Turísticos (Cepri Turismo) (3.10.00) para identificar, evaluar y promover proyectos turísticos que puedan ser concesionados a la actividad privada.

Reglamento de establecimientos de hospedaje

Está dirigido a mejorar la calidad de la oferta turística según estándares internacionales (D.S.Nº 023-2001 del 13.07.01). Incorpora clasificación de “ecolodge” para efectos de categorización del establecimiento de hospedaje, es decir, servicios de alojamiento cuyas operaciones son, en términos turísticos, dependientes de la naturaleza y el paisaje, aplicando los principios del ecoturismo. Entre los requisitos figuran: guías especializados en ecoturismo, código de ética, énfasis en gastronomía local, sala de interpretación, etc.

iv) Concepto de ecoturismo

Actividad turística ecológicamente responsable en zonas donde es posible apreciar y disfrutar de la naturaleza y de valores culturales asociados al sitio, contribuyendo de este modo a su conservación, generando escaso impacto al medio ambiente natural y dando cabida a una activa participación socioeconómica beneficiosa para las poblaciones locales. Uno de los principales instrumentos en este campo constituye el Reglamento de la Ley Forestal y de Fauna Silvestre.

3. ECUADOR: Políticas de descentralización y competitividad

Sra. Rocío Vázquez (Ministra de Turismo)

La señora Ministra expresó que la experiencia del Ecuador en materia de turismo comunitario y ecoturismo, fortalecida por inequívocas tendencias en la demanda internacional, tiene la capacidad de servir como evidencia y referente del alto impacto que el turismo puede generar para el país, si realmente es asumido como una herramienta para el desarrollo humano sostenible.

El equilibrio entre el crecimiento económico, la equidad social y la protección del medio ambiente, así como el uso adecuado de los recursos naturales, son los conceptos básicos expresados en la Cumbre de la Tierra (en 1992), cuando todos nos comprometimos a promoverlos y establecerlos como política de mediano y largo plazo.

La sostenibilidad permite fomentar el buen manejo de los recursos naturales y la responsabilidad social en todas las formas y niveles de gestión de los productos turísticos. Para ello, es de especial importancia que la oferta turística comunitaria y ecoturística del Ecuador sea fortalecida, a fin de maximizar los impactos positivos y aprovechar su experiencia en beneficio de todo el sector turístico ecuatoriano.

Las necesidades, objetivos y estrategias del sector turístico ecuatoriano han sido identificados en el Plan de Competitividad del Turismo del Ecuador (MITUR/PNUD/OMT, 1999) y en Plan Estratégico del Ministerio de Turismo (MITUR 2000). El análisis de estos planes y de la historia reciente del sector permiten asegurar que cualquier proceso tendiente a estimular el buen manejo de los recursos naturales y culturales del Ecuador y su uso comercial para fines turísticos, deben iniciarse creando o consolidando estructuras técnicas firmes, ágiles y eficientes, que faciliten el desarrollo de herramientas para un proceso de gestión permanente del turismo sostenible.

Deberá enfatizarse el manejo e intercambio de la información requerida para la planificación y el desarrollo de la oferta turística sostenible y su acceso a los mercados.

Descentralización de la gestión turística

La descentralización turística considera la diversidad de actores y contextos geográficos, busca mejorar la eficiencia y la equidad en el uso de recursos y oportunidades, acerca la gestión turística a las autoridades locales y sus ciudadanos para

impulsar el turismo local y, por ende, el nacional con visión de futuro.

Procura sensibilizar a los actores de un destino turístico sobre la complejidad de la actividad y la necesidad de planificar participativamente, coordinar, concertar y privilegiar la sostenibilidad.

Este proceso se encuentra enmarcado dentro del Plan de Competitividad Turística y reconoce al Ministerio de Turismo como la Autoridad Nacional que dicta políticas y cumple un rol de facilitador para el desarrollo del sector. Es responsable de normar, regular, apoyar y promover la imagen externa del país, porque el turismo es la mejor y más visible presentación del Estado Ecuatoriano en el exterior.

Los planes estratégicos participativos del sector, que se iniciaron luego de la firma de los Convenios de Transferencia de Competencias, celebrados el 19 de julio de 2001, con los municipios seleccionados en la primera fase, convoca a todos los sectores a ser partícipes de su desarrollo, a dejar de lado el escepticismo, la exclusión y la inseguridad.

Por otra parte, la concertación fomentada por el Ministerio de Turismo impulsa mecanismos adecuados para la toma de decisiones en todos los niveles a fin de destinar los recursos tendientes a implementar las acciones planificadas. En esta etapa, la descentralización fortalece institucional y técnicamente a los municipios para que asuman el liderazgo del turismo local. Este proceso viene acompañado de un plan de capacitación, que incluye una diversidad de temas, a fin de que las nuevas funciones sean asumidas en forma eficiente y efectiva.

La descentralización es una travesía que supone un permanente ejercicio participativo, basado en el diálogo y la concertación y, por lo tanto, es complejo y lento. Descentralizar implica estar dispuesto a ceder, requiere que estemos

atentos a escuchar a la ciudadanía y a sus autoridades, supone preocuparse por rescatar la iniciativa local, apoyarla y orientarla. Implica dedicarse al ciudadano, fortalecer su autoestima y generar orgullo por lo propio. En última instancia, descentralizar es devolverle al ciudadano y a sus autoridades locales el rol protagónico que les corresponde.

Todo esto implica un cambio de actitud y un reto para la tradicional institucionalidad del Estado, porque descentralizar supone que nuestras administraciones cambien su papel habitual. Si el desarrollo sostenible busca potenciar las capacidades e iniciativas locales, la cercanía a los problemas, necesidades y recursos permite a los municipios, en este caso, la elaboración de políticas concertadas con los diferentes actores y sectores, estimulando de esta manera una cultura proactiva y democrática para el desarrollo local.

El desafío es que, además de las entidades estatales centrales y la gran empresa, los actores públicos y privados de nivel local se organicen y se conviertan en protagonistas del desarrollo nacional. Es evidente, por tanto, que los mecanismos de participación ciudadana y de coordinación entre el Estado, la sociedad civil y el sector empresarial resultan decisivos para avanzar hacia el desarrollo sostenible.

Las administraciones locales, las empresas, sus productos y sus trabajadores se encuentran en un territorio específico, donde el entorno y los actores que lo conforman, determinan la calidad del bien o servicio que va al mercado. Por lo tanto, una empresa cuyo entorno se caracterice por analfabetismo, desnutrición, carencia de servicios básicos, deforestación y contaminación no puede elaborar productos competitivos que cumplan con las normas de calidad que exige el turismo internacional. En este sentido, la aplicación del enfoque local o territorial de desarrollo es coincidente con las actuales tendencias mundiales del mercado turístico.

El desarrollo sostenible es más fácil de visualizar y practicar a nivel micro, debido a que los recursos naturales se encuentran en estos espacios y la concertación es más probable entre comunidades, autoridades y empresas locales. En este sentido y en vista de la conveniencia de que lo local y rural se articulen con lo nacional y urbano, la globalización requiere de un entorno armónico entre las grandes empresas y centros urbanos y las economías y ecosistemas del área rural.

Se repite con frecuencia que el territorio ecuatoriano tiene un potencial turístico incalculable, por lo que es necesario que el desarrollo turístico se enmarque en un concepto de sostenibilidad y competitividad para que las comunidades participen de lo benéfico del turismo y revaloricen su patrimonio sin perder su identidad.

Sí, los elementos clave de la sostenibilidad del turismo son, entre otros, la satisfacción de las necesidades de los visitantes y las comunidades que los reciben y la protección y mejoramiento del atractivo turístico para el futuro, por ser parte de un recurso económico nacional.

La relación entre los turistas, las comunidades anfitrionas, los atractivos y el medio ambiente com-

prende un conjunto complejo de elementos interactivos. Cada uno debe mantener su propia continuidad en simbiosis con los demás, mediante el desarrollo de una relación mutuamente beneficiosa y positiva.

El Ministerio impulsa la incorporación de los principios básicos de sostenibilidad en toda la legislación que en la actualidad se revisa, como la Ley de Turismo, el Reglamento de Guías de Turismo, el Reglamento Especial de Turismo en Áreas Protegidas, el Reglamento de Ecoturismo y el Reglamento de Alojamiento.

Por otra parte, múltiples acciones complementan el marco jurídico que se impulsa, como por ejemplo: el Centro de Información sobre Turismo Comunitario integrado con el Centro de Interpretación y la Cuenta Satélite de Turismo de la Contabilidad Nacional, que nos entregará herramientas estadísticas que pondrán con claridad el valor y aporte de quienes hacen turismo desde diferentes ámbitos.

Creo firmemente que el turismo está cambiando. Nuestra apuesta es de que el Ecuador cambie por efectos del turismo. Todos debemos aportar. El turismo es una casa abierta para recibir a los turistas.

II. POLITICAS MUNICIPALES DE TURISMO

1. BOLIVIA: Plan de Desarrollo Turístico en Chimoré

Norberto Mamani (provincia de Chimoré, Cochabamba)

Ubicación y extensión

Chimoré es la cuarta sección municipal de la Provincia José Carrasco del departamento de Cochabamba. Al norte limita con la confluencia de los ríos Chapare e Ichilo, al sur con el Parque Nacional Carrasco, al este con el Municipio de Puerto Villarroel, al oeste con la provincia Chapare y Tiraque. Su territorio comprende 2,817 km.² y está dividido en 11 distritos municipales. Nueve corresponden a las colonias (bosque de uso múltiple) y dos a los Territorios Comunitarios de Origen (TCO) de las etnias Yuquí y Yuracaré.

Población y organización

Chimoré cuenta con 25,000 habitantes. El 71% están asentados en áreas rurales y el 29% en siete centros poblados. La densidad demográfica promedio es de 9,1 hab/km².

En el bosque de uso múltiple, o área colonizada, existen 86 sindicatos campesinos agrupados en 12 centrales. La organización superior es la Federación Especial de Colonizadores de Chimoré (FECCH). La organización indígena de los TCO Yuracaré es el Concejo Indígena (CONI-YURA) que agrupa a 13 comunidades a lo largo del Río Chapare. En el TCO Yuquí existen dos concejos indígenas: Yuquí y Río Ichilo. Los tres concejos pertenecen a la Coordinadora de Pueblos Indígenas y Territorios Comunitarios de Origen de Cochabamba. Por tanto, el origen étnico de Chimoré es diverso: 85% quechua (principalmente inmigrantes de los valles de Cochabamba), 8% aymara y el restante 7% comprende yuquis, yuracarés, trinitarios y mojeños.

Aspectos socioeconómicos

Chimoré está vinculada por la carretera asfaltada que une Cochabamba a Santa Cruz. Se sitúa en el kilómetro 192 desde Cochabamba y a 244 km. de Santa Cruz. La mayoría de las comunidades se vinculan al centro poblado mediante caminos vecinales, empedrados o ripiados. Los ríos Chimoré y Chapare son vías que permiten vincular a todas las comunidades ribereñas tanto de colonos como de indígenas. El centro poblado cuenta con servicios de agua potable, energía eléctrica y telecomunicaciones. El 37% de la población dispone de energía eléctrica. El 94.9% de la población carece del servicio de alcantarillado.

La educación formal es administrada a través de un distrito educativo que cuenta con 39 unidades educativas. Respecto a salud, Chimoré está atendido por un Centro de Salud, ubicado en el centro poblado y seis postas sanitarias en el área rural.

Aspectos físicos y productivos

En general, los suelos de Chimoré son de baja fertilidad y elevada acidez lo que exige uso de tecnologías adecuadas para los cultivos. El clima corresponde en general a los regímenes subtropicales y tropicales. La temperatura media anual es de 26°C con una máxima y mínima promedios de 33°C y 16°C en los meses de noviembre y julio respectivamente. Las precipitaciones máximas ocurren entre diciembre y febrero, con 600 a 620 mm. mensuales y las mínimas entre junio y septiembre entre 100 y 170 mm. mensuales.

La flora es propia de un ecosistema de bosque húmedo siempre verde de composición heterogénea. Se estiman 8,000 especies diferentes. Entre las especies no maderables se tiene una riqueza no

explotada. La fauna está severamente afectada por la caza y pesca indiscriminadas debido a la necesidad de satisfacer la demanda por carne de monte y pescado. En cuanto a recursos forestales posee alrededor de 116 especies de las que unas 30 son actualmente aprovechadas.

Las políticas estatales aplicadas para sustituir los cultivos de coca han introducido nuevos productos que han logrado conquistar mercados y ampliar las áreas cultivadas con el enfoque de cadenas productivas, tales como: palmito, plátano, pimienta y piña. Por otra parte también logró consolidar la Asociación de Mujeres Artesanas de Chimoré, tejedoras de jipi japa. Ahora se encuentran promoviendo la siembra de camu camu, achiote, café y la artesanía con bambú.

La etnia Yuquí ha desarrollado el tejido con la corteza de ambaibo. Principalmente las mujeres tejen diversidad de bolsas y hamacas. En cambio los varones fabrican arcos y flechas de varios tamaños con materiales naturales.

Turismo en Chimoré

Existe un flujo de turistas que, de manera informal, desde hace 15 años visitan algunos lugares como: Puerto Aurora, en las riberas del Río Chapare, donde los lugareños actúan como guías en pesca, caza, paseos en canoa y caminatas por el monte. Existen también restaurantes que brindan alimentación con carne de monte y pescado.

En TCO Yuracaré, en la comunidad de La Misión, en las riberas del Río Chapare, también se realiza actividad turística. Los indígenas reciben a visitantes que los acogen tanto en la escuela como en viviendas de familias para realizar convivencias.

Por su parte, los prestadores de servicios conformaron recientemente la Cámara Hotelera de

Chimoré y actualmente realizan gestiones para obtener su personería jurídica. La oferta hotelera actual es la siguiente: 214 camas, 105 habitaciones, 50 habitaciones con baño privado, 10 establecimientos asociados.

Respecto a la actividad gastronómica, existen desde pensiones populares hasta un restaurante de lujo, que expenden al público comida criolla, platos típicos de la región como venado, pescado, jochi y otros; y algo de comida internacional.

Actividades de promoción turística del Municipio

- a) Seminario taller sobre el tema: Turismo en áreas rurales, en junio de 1999. Participan representantes de la población, prestadores de servicios y comunidades indígenas. Se concertó la propuesta del Turismo Rural con los actores locales, instituciones y el gobierno municipal, sentándose las bases para acciones de manera conjunta.
- b) Mesa redonda para sentar las Bases generales de diseño del Parque Eco turístico, en marzo de 2001. Con su organización se dio continuidad al proceso de planificación turística con la participación activa de la comunidad e instituciones.
- c) Convenio con la Universidad Mayor de San Simón, para realizar los siguientes trabajos: *Proyecto del Parque Ecoturístico*. Se trata de una reserva municipal (de 22 hectáreas) sobre las riberas del Río Chimoré, en proceso de saneamiento; *Proyecto de Planificación Territorial Turística de Chimoré*; *Estudio del sotobosque y fauna del área principal* (61 hectáreas) en el *Parque Ecoturístico*.
- d) Convenio con la FAO y Proyecto Jatun Sach'a para realizar el Censo Forestal del área principal (61 hectáreas) del Parque Ecoturístico. Fueron censadas todas las especies forestales con diámetro altura pecho (DAP) mayores o iguales a 10 cm.

- e) Convenio con la OIT para la elaboración de un diagnóstico sobre potencialidades turísticas e inventario jerarquizado de atractivos en Chimoré, dentro del proyecto de empleo y capacitación de recursos humanos jóvenes en el Trópico de Cochabamba.

Acontecimientos programados

Expotrópico 2001, es una actividad anual desde 1997, congrega a gran parte de las organizaciones de desarrollo, asociaciones de productores, industrias, artesanía y comercio.

Canotaje por el Río Chimoré, se ha realizado una prueba de esta actividad turística, para establecer su factibilidad. Se emplean callapos de madera balsa para el descenso. Por un tramo de 35 km., brinda condiciones de esparcimiento.

Planes del gobierno municipal

Aplicación del conjunto de normas constantes en la Ley de Participación Popular, Ley de Descentralización, Ley de Municipalidades y Ley del Diálogo 2000, que brindan el marco legal de competencias para promover el desarrollo local.

El gobierno municipal de Chimoré, sobre la base de las características y experiencias descritas y como resultado de una elaboración participativa de su Plan de Desarrollo Municipal (PDM), ha definido que el turismo es una vocación del Municipio y que puede brindar beneficios ambientales, económicos y sociales para su población.

En este contexto, el Municipio ha emprendido la elaboración del Plan de Desarrollo Turístico, que le permitirá desarrollar sus actividades, bajo los principios de la conservación de los recursos naturales y la promoción económica en beneficio de los actores sociales.

2. PERU

2.1 Plan de proyectos turísticos en la provincia de Canchis

Washington Coelho (Alcalde de la provincia de Canchis, Cusco)

Ubicación

La provincia de Canchis está situada en el sur del Perú, en el Nudo de Vilcanota, entre los límites de los departamentos de Puno y Cusco, en el nacimiento del río Amazonas, a 4.400 m.s.n.m. En dicho lugar se produce la unión de aguas provenientes de los deshielos andinos y vertientes de agua caliente que afloran del subsuelo, fenómeno considerado por los incas como fuente de fertilidad, así como su río sagrado denominado entonces Wilcamayu, hoy río Vilcanota, ubicado muy cerca del Cusco, considerada la capital Arqueológica de América.

Aspectos físicos y turísticos de la región

La existencia del río Vilcanota con sus afluentes, así como la presencia de los nevados Ausangate (6,200 m.s.n.m.), Quelcaya (5,900 m.s.n.m.), La Raya (5,500 m.s.n.m.) configuran un ecosistema muy peculiar en la Provincia con una diversidad de pisos ecológicos y, por ende, de flora, fauna y paisajes diversos.

A ello se agregan los monumentos arqueológicos como el templo del dios Wiracocha en el distrito de San Pedro, el de Machupitumarca, los centros ceremoniales de Pucará y Suyo del distrito Sicuani; ciudades históricas como Tinta, considerada cuna de la emancipación americana.

Administración municipal

El Plan de Desarrollo Estratégico de la Municipalidad Provincial de Canchis determinó que el turismo y el comercio constituyen las actividades

motoras, para cuyo efecto se conformó el Comité de Desarrollo de la Provincia que está constituido de manera multisectorial y cuenta con la participación de las organizaciones populares.

Dicho Comité organiza las mesas de concertación por actividades, funcionando al momento las de turismo, agropecuaria, desarrollo empresarial y comercio, ecología y medio ambiente, concertación y participación ciudadana.

Desarrollo turístico

La Mesa de Concertación Turística viene trabajando principalmente en la organización del empresariado local para promover la inversión en el sector, en la promoción de los atractivos turísticos, en el desarrollo de las oportunidades de inversión, en la organización de eventos, en la elaboración del Plan e identificación de nuevos proyectos o circuitos turísticos.

Productos turísticos

Los componentes de la oferta turística son la medicina andina, la caminata por senderos prehispánicos, balnearios fluvial y termal. En la comunidad Raqchi, que mantiene sus costumbres originales se ha iniciado un nuevo proyecto que incorporará el turismo vivencial. Nuestro lema es: ¡Visita Canchis y te purificarás interna, externa y espiritualmente!

2.2 Desarrollo del turismo en el Valle Sagrado

César Rivera Alosilla (teniente alcalde de la provincia de Urubamba, Cusco)

Introducción

El turismo reviste especial importancia entre las actividades económicas del departamento del Cusco y de la provincia de Urubamba, lo que se evidencia a través de la generación de ingresos, la

cantidad de empresas y personas involucradas y las actividades indirectas que dependen del mismo. Ello se debe a que los principales atractivos turísticos que el Perú oferta se encuentran en estos ámbitos territoriales.

Esta importancia ha determinado que en la actualidad todas las regiones del país orienten su atención al desarrollo del turismo y se emprendan nuevos proyectos que permitan la atracción de visitantes y, consecuentemente, la generación de ingresos.

Objetivos operacionales

- Estructurar nuevos productos turísticos
- Implementación de estrategias promocionales
- Articulación de esfuerzos del sector público y privado
- Mejoramiento de la calidad de los servicios
- Diversificación de actividades turísticas y colaterales
- Revisión de las políticas de transportación aérea y construcción de un nuevo aeropuerto internacional

Metas

- Recepción de dos millones de turistas para el año 2005, con incrementos paulatinos cada año
- Beneficio a mayores sectores de la comunidad
- Permanencia del turista de cuatro a cinco días en promedio

Infraestructura

La provincia de Urubamba no escapa a este fenómeno por lo que en los últimos años se observa un significativo aumento de la infraestructura tendiente a dar mejores servicios de transporte, hospedaje y alimentación.

Información

Los esfuerzos en esta materia están a cargo de las dependencias públicas como el Ministerio de

Industrias y Turismo, los gobiernos locales y otras instituciones a las que se suma el sector privado; sin embargo, la deficiencia se encuentra en la estrategia de difusión de la información y los mecanismos adoptados que no alcanzan la cobertura requerida.

Seguridad

A pesar de su importancia no se cuenta con estrategias y programas suficientes, aparte del servicio que ofrece en determinados sitios la policía especializada.

Atractivos y productos turísticos

El Cusco y especialmente el Valle Sagrado concentra los principales atractivos del Perú y, consecuentemente, el destino de los turistas, pero sus beneficios no son percibidos por los gobiernos locales sino por el Gobierno Central.

Beneficio para la comunidad

De otro lado, el sector privado desarrolla sus actividades en beneficio de sus intereses de manera aislada, sin procurar una coordinación para encarar el reto de la globalización y la fuerte competencia de los grandes operadores internacionales. Ante esta realidad es necesario emprender un proyecto de turismo participativo focalizado en cuatro lugares de la Provincia de Urubamba.

Promoción

La promoción turística es limitada y no abarca todos los espacios y mecanismos, constatándose que el Perú ha estado ausente en ferias o en eventos del mercado turístico, lo que se traduce en la poca cantidad de visitantes que se reciben y en el corto período de permanencia.

Propuestas operacionales

En este campo deben considerarse las siguientes áreas: infraestructura, normatividad y regula-

ción, beneficios a favor de la comunidad, estructura de nuevos productos y paquetes turísticos, organización de los agentes turísticos y participación de los gobiernos locales.

3. ECUADOR: Plan Cantonal de Turismo en Guamote

Manuel Gavín (municipio de Guamote, provincia de Chimborazo)

Antecedentes

Guamote está ubicado en la provincia de Chimborazo, en el callejón interandino, al sur de Quito, a 50 km. de Riobamba. Cubre un territorio de 1,223 km., es el segundo cantón más extenso de la Provincia. La población es de 33,500 habitantes, de los cuales el 97% está ubicado en el área rural, mientras que el 3% está en el área urbana. Se estima que el 90% de los habitantes son indígenas; pertenecientes a la nacionalidad quichua y al pueblo Puruhá. El 10% restante pertenece a la población mestiza. El cantón Guamote está formado por tres parroquias: Palmira, Cebadas y La Matriz. Estas abarcan a 133 comunidades de base y 7 barrios urbanos.

El gobierno local del cantón está formado por el Comité de Desarrollo Local que integran a 12 ONG y el Municipio. El Parlamento Indígena Popular está compuesto de 133 representantes de comunidades y 7 barrios urbanos. La ilustre Municipalidad está integrada por su Alcalde y siete concejales.

Elaboración del Plan de Desarrollo del Cantón

Las áreas estratégicas del Plan Cantonal son: i) educación, ii) salud, iii) organización e identidad, iv) producción agropecuaria y medio ambiente, v) comercialización y micro empresas, vi) turismo.

¿Para qué hicimos el Plan Cantonal?

- **Para consolidar los espacios de participación indígena y popular garantizando la práctica de la verdadera democracia participativa que valore los recursos existentes en el cantón y sus comunidades.**
- Para contar con una herramienta de toma de decisiones coordinadas entre comunidades, barrios, ONG, Municipalidad y organismos gubernamentales, para aprovechar mejor los recursos existentes y viabilizar las alternativas originadas desde los habitantes.

Ejecución del Plan Cantonal

El gobierno local, con el propósito de ejecutar el Plan Cantonal, conformó Mesas de Concertación en cada una de las áreas estratégicas, las mismas que están integradas por dos representantes del Comité de Desarrollo Local, dos representantes del Parlamento Indígena Popular y un concejal.

Actividades desarrolladas en el área de turismo

- Concertar actores internos y externos: hemos logrado que instituciones locales, nacionales e internacionales trabajen en forma coordinada y de acuerdo a las necesidades del Plan Cantonal de Desarrollo.
- Estructurar un programa de formación y capacitación para el cantón y sus comunidades;

el programa está orientado a la formación de promotores en ecoturismo y contiene los siguientes módulos: i) Principios generales de ecoturismo; ii) revitalización cultural e histórica; iii) inventarios de recursos turísticos; iv) manejo de áreas protegidas; v) estudio de mercado y mercadeo, vi) gestión turística; vii) liderazgo comunitario.

Productos turísticos

- i) Lagunas de la zona Atillo y sus alrededores.
- ii) Turismo de aventura en la zona de Guargualla y sus alrededores.
- iii) La Gran Feria Indígena Agropecuaria del Cantón Guamote, considerada la más grande del país.

Capacitación

El Gobierno local y sus comunidades han considerado necesaria la implementación de programas de formación y capacitación con la finalidad de que varias personas asuman la responsabilidad del manejo y control del uso y conservación de los recursos turísticos y estén en capacidad de formular propuestas para ponerlas en consideración de la comunidad y que le permitan desarrollar una operación autogestionaria.

Para tal efecto, se han determinado y priorizado las siguientes áreas de capacitación: estudio de mercado, organización empresarial turística, ordenamiento de la feria y servicios básicos.

III. EXPERIENCIAS COMUNITARIAS EN TURISMO

1. BOLIVIA

1.1 ARTECAMPO

María de Jesús Velarde (Asociación de Tejedoras de Palma, Buena Vista, provincia de Ichilo)

La Asociación

Fundada en febrero de 1984 y constituida por 60 mujeres originarias del oriente Boliviano, descendientes de la etnia chiquitana, la Asociación tiene la finalidad de rescatar y revalorizar el tejido de la palma de jipi japa como elemento que permita la generación de ingresos económicos, no sólo para las mujeres sino para sus familias.

La mayoría de miembros residen en comunidades situadas entre 4 y 8 km. del centro poblado Buena Vista, en donde habita el 10% de las asociadas. La organización se encuentra afiliada a la Asociación de Artesanos Indígenas y Campesinos del Oriente Boliviano (Artecampo), que aglutina a 11 organizaciones más de las etnias Guaraya, Ayorea, Guaraní y Weeknayek, así como otras mestizas.

Los principales productos son sombreros, gorras y carteras cuya producción ha logrado ser diversificada contando al momento con 12 tipos y 80 subtipos.

Descripción de la zona

Buena Vista está ubicada al noroeste de Santa Cruz de la Sierra y es la capital de la Provincia de Ichilo. Tiene una temperatura promedio de 20°C y una precipitación pluvial promedio de 1.200 mm. Está conectada mediante carretera asfaltada a Cochabamba que dista 100 km. y a través de otra vía de segundo orden que la conecta a Porongo, situada a 50 km. Posee servi-

cios de telefonía de corta y larga distancia, cuatro canales de televisión, una radioemisora y acceso diario a la prensa escrita.

Situación del turismo

Fortalezas:

ATRATIVOS NATURALES:

Río Surutú con playas de arena blanca y aguas de poca profundidad; Parque Nacional Amboró, una reserva natural exótica.

ATRATIVOS CULTURALES:

Costumbres populares, ritos religiosos, fiestas patronales, juegos típicos, artesanía.

- **Capacidad Hotelera:**

Tres hoteles (uno de cinco estrellas) y cuatro alojamientos.

- **Servicio de transporte:**

Cooperativas interprovinciales y locales.

- **Agencias de turismo:**

Seis empresas con servicio de guías para el recorrido del Parque Amboró y la existencia permanente de guarda parques.

- **Oferta de la asociación:**

Tienda con artesanías propias y de otras comunidades, convivencia laboral, visita a plantaciones de palma.

Construcción de cabaña para cafetería y alimentación con culinaria local.

Debilidades:

- División entre los comuneros originarios y los inmigrantes colonos provenientes de la colonización de 1952; existe un proceso de aculturación.

- Falta de preparación de las comunidades para turismo masivo.
- Insuficiencia de servicios, como baños, albergues, terrenos para camping.
- Irrespeto de las agencias de turismo con relación a iniciativas comunales.
- Desconocimiento de la problemática social de la comunidad.
- Desinformación de los visitantes.
- Falta de mantenimiento de la infraestructura vial.

Amenazas:

- Conflicto de intereses entre iniciativa privada y comunitaria.
- Sobreoferta de producción artesanal.
- Agresividad de los colonos en sus reivindicaciones ante el Estado.
- Invasión del Parque Amboró.
- Desechos de los visitantes.

1.2 Región Jalqa

Carlos Rojas (ASUR)

Antecedentes

Sucre, la capital de Chuquisaca y de Bolivia, con cerca de 250,000 habitantes y situada a 2,700 m.s.n.m. con clima templado y agradable, es un centro urbano colonial republicano, medianamente preservado, que se ha constituido en uno de los sitios de atracción turística en el sur del país. Tiene una afluencia anual de 20.000 turistas correspondiente al 6% de los visitantes extranjeros.

En los primeros años de la década de los 90 se dio inicio al Programa de Renacimiento del Arte Indígena, orientado a revitalizar el arte textil de la región para generar ingresos complementarios a las tejedoras organizadas. Dicho programa posibilita la instalación de un museo-exposición dedicado a las manifestaciones culturales de las comunidades Jalqa y Tarabuco, convirtiéndose paulati-

namente en el principal atractivo turístico de la ciudad de Sucre, permitiendo también la promoción de dichas culturas.

En un principio, sólo unos pocos turistas penetraban por su propia cuenta, teniendo como objetivo la cultura y el trabajo textil de los Jalqa, lo que les permite descubrir un tercer atractivo, cuál es: la belleza particular de los paisajes y montañas de la región. Así se inicia la generación de un producto de carácter etno ecoturístico, compuesto de: el textil y la tejedora, la comunidad cultural de la tejedora y la belleza natural de la región.

Los servicios de los turistas

El crecimiento de la demanda turística internacional por este atractivo incita la atención de las operadoras, las cuales sin haber tenido antes diálogo alguno con las comunidades, menos su acuerdo, comienzan a “vender” los talleres textiles, las costumbres de la comunidad, su intimidad y obviamente el paisaje. Venden el patrimonio cultural, social y natural de los Jalqa, sin que los indígenas propietarios de estos bienes siquiera se hayan enterado.

Muy rápidamente, la afluencia de turismo no autorizada a las comunidades indígenas Jalqa, promovida por operadores de turismo, o sin ellos, empieza a mostrar sus ribetes de amenaza a la intimidad de las comunidades. Las comunidades, por su lado, empiezan a percatarse que estos agentes ganan dinero con su patrimonio, sin que los pobladores reciban nada a cambio.

El atropello por parte de los turistas a la vida de la comunidad y su territorio fue creciendo, al punto de crearse una situación en la cual las comunidades comienzan a tomar conciencia de lo que representa el turismo.

Ello no quiere decir que agentes externos, privados o públicos, no tengan el derecho a promocionar, realizar acciones de mercadeo y comercia-

lización, lograr beneficios económicos en el marco de su propia racionalidad, etc. Lo que es inaceptable es que no se contemplen de principio la valoración económica del costo para la comunidad o el poblador indígena, que debe ser justamente retribuido.

Una oportunidad de sostenibilidad

El estado actual de la evolución del turismo en la región Jalqa, como en muchas otras áreas de Bolivia y América, permite plantearse la búsqueda de alternativas que, aprovechando la oportunidad de la demanda por el sitio, generen productos capaces de desarrollar el turismo con la participación y en beneficio de los pobladores de la región.

Muchas ideas se gestan con su aportación. En la región están prácticamente intactos sus valores comunitarios y culturales, sus danzas, su música, su literatura oral, su interpretación de la naturaleza, el saber acerca de su medio, así como la manera de respetar su identidad y el medio ambiente.

Los textiles de la región la van haciendo cada vez más famosa, pero el textil al final es una sola de sus expresiones culturales. El hecho simple de dejar que emerja la idea, la planificación, organización y el desarrollo de productos turísticos gestados con su plena participación y acuerdo permitirán el surgimiento de elementos insospechados de innovación para el mercado.

El potencial es evidente y dependerá del esfuerzo conjunto de autoridades nacionales, locales y organismos no gubernamentales para generar en las comunidades Jalqa un turismo que les genere ventajas sin daño.

Amenazas:

En la medida que no se inicie un proceso de participación y generación de productos turísticos

concertados, adecuados y sostenibles, la región Jalqa corre el inminente riesgo de ser explotada por agentes de turismo o turistas independientes, dejándole solamente basura, confusión, ningún beneficio económico, daño a su cultura e identidad y desasosiego para el futuro. Aparte de los peligros de desestructuración comunal y cultural, otras amenazas latentes son:

- Contradicción entre criterios empresariales y criterios de democracia y solidaridad comunal.
- Forma de asumir responsabilidades (turnos rigurosamente democráticos por familia) y modos de participación (de todos en decisiones que requieren especialización), que no facilitan la formación de profesionales o de gerentes que puedan permanecer largo tiempo y adquirir experiencia en turismo sostenible.
- Conflicto entre intereses personales e intereses colectivos (empresas comunales vs. empresas privadas; rivalidades intercomunitarias o intra-comunitarias).
- Destrucción del principio y práctica de solidaridad tradicionales.
- Oferta de los mismos productos y generación de la competencia.
- Baja de la rentabilidad por exceso de oferta.
- Debilitamiento del contenido de las culturas al convertirse en espectáculos para público externo.
- Pérdida de la calidad de vida y la intimidad por excesiva presencia de extraños.

Es oportuno y urgente iniciar el proceso de bloqueo de amenazas destructivas en la región Jalqa, como en otros lugares. Aún es posible actuar, para convertir un proceso invasor en una oportunidad de mejorar la economía campesina, de generar nuevas opciones de trabajo sostenible. Sobre la base de un riguroso análisis desde el punto de vista antropológico, cultural, económico, ambiental y ético, es posible gestar procesos innovadores de turismo alternativo válidos para el mercado y beneficiosos para los indígenas.

1.3 Turismo en el oriente Boliviano

Bienvenido Zacu (CIDOB)

Antecedentes

Las tierras bajas compuestas de ecoregiones comúnmente definidas como Chaco, Oriente y Amazonía albergan una multiplicidad de culturas, más de una treintena de pueblos indígenas. Guaraníes, Avas, Izocenos, Ayoreode, Chiquitanos, Guarayos, Moxenos, Trinitarios, Baures, Esse Ejjas, Chacobos, Pacahuaras, Chimanos y Mosetenes, entre otros, ocupan la región que hace gala de originales paisajes ecológicos que comprenden desde la selva amazónica, la sabana beniana, las serranías del escudo chiquitano hasta el bosque seco del Chaco.

Territorios y turismo

Al final de la década de los años 70 y a inicios de los 80, los pueblos indígenas del Oriente liderados por los Guaraníes y Ayoreode, con su máximo líder el Capitán Grande Bonifacio Barrientos Yambae, se propusieron la unidad cultural, con el fin de reivindicar sus derechos, principalmente la propiedad y gestión de sus territorios históricos.

Desarrollo humano con visión indígena, educación bilingüe multicultural, salud integral, participación política, derechos territoriales, entre otros, conformaron la agenda de aspiraciones, algunas de las cuales fueron plasmadas en la Constitución de 1994, como el reconocimiento multiétnico y pluricultural de Bolivia y el derecho de los pueblos originarios a su cultura y territorios. Posteriormente, en 1996, se reconoce la propiedad de las Tierras Comunitarias de Origen, las cuales abarcan aproximadamente 15 millones de has.

En la actualidad, algunos de estos pueblos han obtenido la respectiva titulación y se encuentran elaborando sus propuestas de gestión territorial, en las cuales se ha incorporado el turismo desde la perspectiva indígena.

Las primeras experiencias se han dado mediante cogestión con ONG, como es el caso de Charalan, que lleva adelante actividades de turismo ribereño desde hace dos años en el Parque Madidi y territorio Pilón Lajas. En el mismo territorio se inaugurará próximamente la empresa turística comunitaria indígena Mapajo. Otras comunidades que se encuentran siguiendo el mismo camino son San Miguel y Bajo Paragua, aledañas al parque Noel Kempf Mercado.

Adicionalmente debe anotarse la experiencia de los Izoceno que coadministran con el Estado boliviano el área protegida Kaa Iya, que posee 3,400,000 hectáreas, y contempla la posibilidad de implementar programas de desarrollo turístico a ser ejecutados por las comunidades.

En la región Chiquitos existe otra experiencia en el circuito de las Misiones Jesuíticas, reconocidas por la UNESCO como patrimonio cultural de la humanidad, que se desarrolla sin la participación de las comunidades y sólo beneficia a los empresarios hoteleros. Sin embargo, la promoción de la música barroca misional, interpretada por coros de niños indígenas, posibilita el desarrollo de jóvenes intérpretes.

Estas y otras experiencias han permitido que los pueblos indígenas se propongan elaborar y ejecutar proyectos a largo plazo para generar ingresos que los beneficien directamente e influyan en el desarrollo local.

2. PERU

2.1 Perú Llama Trek

Jorge Cabrera (OIT)

Ubicación geográfica

La zona pertenece a la ecoregión de serranía esteparia, Puna, en la microcuenca del Río Negro. Incluye los pueblos de Olleros y Chavín de Huan-

tar, ubicados en el departamento de Ancash, provincia de Recuay. Olleros está a 30 km. de Huaraz, capital del departamento de Ancash. Ambos pueblos se encuentran a una altitud de 3,200 m.s.n.m.

El acceso se realiza únicamente por tierra, mediante buses que cubren diariamente la ruta Lima-Pativilca-Huaraz en un tiempo de ocho horas. Entre Huaraz y Olleros el viaje dura 30 minutos.

Principales atractivos turísticos de la zona

El departamento de Ancash es una de las zonas turísticas más importantes del país y ofrece diversas atracciones para el visitante, entre las cuales está el centro ceremonial de Chavín de Huantar. Una primera atracción es el Callejón de Huaylas y el Cañón del Pato, en el valle del río Santa, bordeado por las Cordilleras Blanca y Negra y con un conjunto de pequeños pueblos típicos de la serranía andina. La Cordillera Blanca es el centro de alpinismo más importante del Perú, siendo conocida y muy prestigiada en el ámbito nacional e internacional.

En la zona se encuentra igualmente el Parque Nacional del Huascarán, cuya flora es única en el mundo y donde se puede encontrar una fauna muy variada: venados, tarucas, osos de anteojos andinos, vicuñas, pumas y cóndores. Se practica una serie de deportes, tales como el trekking, alpinismo, escalada, canotaje, bicicleta de montaña, parasailing y otros. Los baños termales de Monterrey, a 8 km. de Huaraz, constituyen también un atractivo turístico muy importante de la zona.

Reseña histórica

La idea de explotar un producto turístico de caminata con llamas nació en 1996, de un grupo de comuneros del Callejón de Huaylas, concretamente de la Comunidad de Canrey Chico, caserío de Olleros. A partir de una idea inicial de un servicio de fotografiar turistas junto con llamas y alpacas, la idea evolucionó hacia el rescate de la

tradicción del uso de la llama como animal de carga, para transportar los implementos necesarios para la caminata y los efectos personales de los turistas participantes.

La idea consideraba un elemento innovador: reemplazar el uso de asnos y caballos por las llamas, en la medida que éstas podrían contribuir a disminuir el impacto ambiental, en una zona con alta afluencia turística. Sus ventajas ecológicas se presentan así: las llamas no arrancan, sólo *cortan* las hojas o tallos de plantas que les sirven de alimento, lo que permite que renueven su ciclo de crecimiento, en contraste con los equinos, que *arrancan* las plantas pequeñas desde su raíz por completo. Por otro lado, las llamas poseen en sus pezuñas un callo blando, que actúa como resorte o amortiguador en su pisada, factor que evita igualmente la destrucción de la flora andina. En fin, la llama forma estercoleros cuya recuperación sirve como abono natural. Finalmente, la presencia de la llama como especie nativa, contribuye a recuperar la identidad del paisaje andino, alterado por la presencia de animales originarios de otras latitudes.

En 1997, un grupo de 12 comuneros organizó la Asociación de Servicios Auxiliares de Montaña Olleros/Chavín (Asam) y fueron reconocidos como asociación civil por la Dirección Regional de Industria y Turismo. Desde 1998, ASAM opera en el marco del fortalecimiento de las comunidades campesinas que se encuentran en la ruta Olleros Chavín, con las que han establecido convenios, apoyando la conservación del medio ambiente de la montaña y reafirmando la herencia andina.

Producto turístico y sus componentes

El producto consiste en un conjunto de vivencias con la cultura tradicional andina que se realiza en la comunidad de Olleros y a través de una caminata de 37 km., por un antiguo camino inca, durante cuatro días, entre Olleros y Chavín de Huantar. Se utilizan llamas para el transporte de los utensilios e

instrumentos de campaña para establecer campamentos en la montaña y poder pernoctar.

- *Vivencia con el arte natural*, participando y/u observando los procesos de fabricación de textiles andinos, basados en lana de llama y principalmente alpaca, para confección de chompas, chalinas, mitones, medias, sombreros y otros, utilizando productos naturales para su teñido. De igual manera, se utiliza el “cachi” y el “ichu”, pastos naturales, para elaborar canastas, sombreros y traíllas para ganado.
- Conocimiento y participación en *la cocina andina*, parte de la alimentación del turista durante el recorrido, que tiene como base la carne de llama y alpaca y el “charqui”, o carne secada con prácticas tradicionales incaicas.
- *La farmacopea orgánica*; el visitante observa, aprende y experimenta sus propiedades, participando eventualmente en curaciones tradicionales.
- *La música andina* con instrumentos tradicionales y melodías propias de la zona acompaña al visitante durante el recorrido y en las veladas de los campamentos.
- *Vestimenta tradicional*, los campesinos y campesinas que participan en las ceremonias y otros eventos del paquete turístico lo hacen con sus vestimentas típicas y el turista recibe información sobre su significado.
- *Ceremonias rituales*, como aquella de la purificación en Waullaq, a cargo de curanderos de la región, quienes realizan una ofrenda antes de iniciar la caminata.
- *La caminata*, con grupos de turistas que atraviesan la montaña andina, con llamas cargando utensilios y equipo, guías nativos conocedores del medio, costumbres y tradiciones locales, visitando comunidades indígenas que ofrecen su comida, música y productos artesanales.

Servicios conexos

Los servicios conexos al producto son un albergue de reciente construcción en Huaraz, de

propiedad de uno de los socios, con cinco habitaciones y quince camas. Cuenta con servicios higiénicos completos (ducha) y televisión en cada cuarto, además de servicio de comunicaciones. El Centro Piloto en Canrey Chico sirve para guardar las llamas y realizar la capacitación para los socios y miembros de las comunidades en aspectos ambientales y crianza de llamas.

El albergue en Huaraz cuenta, además, con servicios de teléfono, fax y correo electrónico. En Olleros hay un teléfono público en la Municipalidad. En el Centro Piloto de Canrey Chico no existe medio de telecomunicación alguno y el grupo no cuenta con una radio u otro sistema de comunicación para su travesía por la puna.

Mercado actual y potencial

Llama Trek está orientado principalmente a turistas europeos, sean individuales o en grupo, a partir de 27 años, que tengan interés especial por la aventura, la cultura andina, la naturaleza y el turismo vivencial. Además se requiere que tengan las condiciones físicas adecuadas para una caminata de 37 km. en altura. La capacidad de recepción máxima actual es de cuatro grupos de 25 turistas por mes, que pueden ser alojados, alimentados y participar en la caminata, con todas las facilidades del caso.

ASAM está considerando ampliar su mercado, a través de la construcción del albergue en su Centro Piloto en Canrey Chico y otro en Olleros, a partir de los cuales se podrán extender los servicios a turistas nacionales y a familias con niños. Están igualmente proyectando una oferta de turismo místico, que valore de manera más intensa la farmacopea tradicional, las curaciones rituales y el misticismo andino.

Distribución de los ingresos en la comunidad

En el caso de un turista individual, Llama Trek cobra US\$ 400 por el tour de cuatro días para

grupos de 2 a 10 participantes, el precio se sitúa entre US\$ 100 y 150 por persona. De estos montos, los comuneros reciben: de US\$ 8 a 10 diarios por llamero o arriero; considerando la duración, cada llamero recibe US\$ 32.

La asociación o los propietarios de las llamas reciben US\$ 4 diarios por llama; se considera que son necesarias tres llamas por turista, por lo tanto, los propietarios reciben, por cuatro días, US\$16 por llama en cada trayecto.

Los caballos se alquilan a US\$ 7 por día y los burros a US\$ 4 diarios. Los gastos por alimentación, para un grupo de 10 turistas es de US\$ 70 en todo el trayecto, que son pagados a los comuneros/as que preparan la alimentación. Los comuneros/as que organizan e intervienen en los bailes típicos reciben US\$ 3 por participación.

Los llameros socios ganan un mínimo de US\$ 80 por caminata y se considera que en la temporada alta, de mayo a octubre, se realizan de dos a tres viajes por mes.

ASAM organiza un rol de salidas de las llamas y los llameros socios. En cada viaje participan, en promedio, seis llameros y cuatro cocineros de montaña, de los cuales uno es el guía.

Todos los productos usados y servicios brindados son de origen local. La alimentación es producida a partir de productos de la agricultura y ganadería local, las bebidas refrescantes son igualmente elaboradas a partir del maíz. La artesanía es local y en la zona de Olleros se trabaja el textil y derivados de fibras naturales.

Rentabilidad e inversión

Las actividades realizadas son rentables y generan ganancias importantes a los socios de Llama Trek y, a la vez, favorecen a las comunidades campesinas andinas, de la micro cuenca del Río Negro.

Llama Trek organiza un promedio de 15 caminatas por temporada, obteniendo por cada una un ingreso promedio de US\$ 700, haciendo en total US\$ 10,500 de ingreso por temporada. Los gastos promedio por caminata son de aproximadamente US\$ 365, comprendiendo pago por los llameros socios y sus llamas; a los arrieros por alquiler de acémilas, comida, danzantes, cerca de US\$ 365, alcanzando un total de gastos de US\$ 5,475, logrando así una ganancia bruta por temporada para Llama Trek de US\$ 5,025.

En la temporada baja, por las características climáticas y falta de demanda, no hay excursiones ni otra operación turística de la asociación. Durante ese período, los socios se ocupan de sus parcelas agrícolas, se organizan para la temporada alta, realizan sus sesiones de evaluación y proyectan acciones para la mejora de su producto.

Los comuneros socios están invirtiendo sus ingresos en compra de llamas y ASAM en conjunto busca extender sus servicios a otras actividades y mercados, con aportes complementarios a la construcción del centro piloto de Canrey Chico. Otros socios han invertido en el mejoramiento de sus viviendas y en la puesta en operación de un comedor de comida típica, donde se recibe a los turistas.

Inversión estimada en infraestructura

ASAM ha invertido en el Centro Piloto de Canrey Chico la suma de US\$ 17,000, de los cuales US\$ 11,000 han sido donados por la Unión Europea y US\$ 6,000 son aporte de la asociación. Además, ASAM posee equipo importante de campaña (carpas, bolsas de dormir, ollas, vajilla, lámparas, etc.), comprado y mejorado con las ganancias.

Fortalezas y debilidades

Las fortalezas, tales como su consolidación en el mercado, la ausencia de una competencia que

ponga en riesgo su viabilidad, la experiencia ganada por los socios en el desarrollo del producto, la cohesión de los miembros de la asociación, la existencia de tradiciones culturales propias y su conocimiento por parte de los socios, el apoyo de las comunidades de la zona y el conocimiento y aplicación de mecanismos de preservación ambiental, entre otros, hacen que Llama Trek tenga muy buenas posibilidades de consolidación y crecimiento.

La principal debilidad radica en la estructura de crecimiento adoptada, al parecer espontáneamente, por la cual las actividades económicas que genera el proyecto están siendo capitalizadas por los socios de manera individual. Además, podrían darse resultados negativos por la presencia de empresarios externos a la asociación.

La propiedad individual de las actividades conexas por los socios puede generar un crecimiento desigual, al tener empresas de diferente rentabilidad; por ejemplo, un comedor para desayunos, con relación a un albergue de quince camas. Este desarrollo desigual originaría una diferenciación entre los socios, lo que puede afectar la cohesión del grupo. El menor crecimiento de algunas de las empresas, con relación a las otras, puede llevar a buscar otros mercados, lo que redundaría en beneficio individual, pero puede afectar el funcionamiento del producto en sí.

Una perspectiva más adecuada podría ser la formación de pequeñas empresas articuladas, formando un consorcio de la rama turística, de propiedad de la asociación, encargando la administración de cada una de ellas a los socios, según su especialidad.

La falta de institucionalización de la participación de las comunidades altoandinas es una debilidad interna que puede convertirse en amenaza en el futuro, en el momento en que estas comunidades consideren que no están bien remuneradas y exijan reivindicaciones en relación a

los acuerdos vigentes, poniendo en riesgo el desarrollo del producto.

Por otro lado, la elaboración de indicadores y mecanismos de monitoreo ambiental exige una especialización técnica avanzada y financiamiento para su aplicación. Su ausencia pone en riesgo el marco ambiental en el cual se realiza la caminata.

2.2 Isla de Anapia

José Flores Velasco (ADETURS)

Características generales

La Isla de Anapia se encuentra localizada en el Lago Menor del Titikaka o Wiñaymarca, (1,470 km², o sea 16% del Lago Titikaka), departamento de Puno, provincia de Yunguyo, Distrito Insular de Anapia. La altitud es de 3,810 m.s.n.m. y tiene una temperatura promedio de 14°C. Cuenta con una población de 1.108 habitantes (280 familias), según el Censo de 1993, pertenecientes a la etnia aymara.

Las actividades económicas principales son la agricultura mediante el cultivo de papas, ocas, habas, cebada, maíz, tarwi; la ganadería de vacunos, ovinos, porcinos, vicuñas y animales menores; la pesca de ispis, truchas, carachis, pejerreyes; el comercio y el turismo.

El acceso a Anapia es lacustre. El más frecuente es desde Punta Hermosa, embarcadero situado en la Península de Yunguyo, en el Distrito de Tinicachi, distante del punto anterior a 30 km. Desde Puno, por vía terrestre, se toma la carretera hacia Yunguyo, cuyo viaje dura dos horas y desde ahí a Punta Hermosa, 30 minutos.

Antecedentes del proyecto

La experiencia de Anapia surge en 1997, a partir de una alianza comercial entre la empresa All Ways Travel (AWT) y la comunidad de Anapia, para diseñar un Plan de Desarrollo Turístico, cuyo

objetivo fue “crear una experiencia exitosa de desarrollo turístico sostenible y autosustentable”.

Para el efecto, AWT se comprometía a:

- Propiciar visitas de operadores y ecoturistas para intercambio de criterios.
- Desarrollar charlas educativas sobre el turismo.
- Evaluar las experiencias turísticas (caso Taquile y Amantani).
- Desarrollar el concepto de calidad en la prestación de servicios.

La comunidad se comprometía a:

- Conformar una asociación representativa de la comunidad.
- Asistir a toda actividad programada.
- Participar activamente en asambleas, cursos y encuentros.
- Facilitar transporte, hospedaje y alimentación a las personas que fueran a trabajar a la Isla.
- Proponer y aportar al diseño del Plan.
- Definir la conformación del Comité de Turismo.

Una evaluación de estos compromisos dejó un saldo muy positivo, pues cada cual cumplió con su responsabilidad. La Asociación de Turismo Sostenible (ADETURS) es el resultado de dicha gestión.

Inserción en el mercado

El trabajo de las dos instituciones se orientó a colocar en el mercado el producto “El Tesoro de Wiñaymarca”. A diferencia de Amantani, que se insertó en el mercado sin reflexión, Anapia ha debatido bastante antes de colocarse como destino turístico y ha concluido que tiene un conjunto de elementos turísticos de naturaleza etnológica, ecológica, cultural y de aventura. Privilegia sobremanera actitudes y circunstancias de contacto, intercambio, diálogo y convivencia con el turista en la vivienda de los comuneros, en las visitas, caminatas y encuentros.

La venta del producto se realiza de dos formas: indirecta a través de AWT, que ofrece el transporte en lancha, hospedaje, alimentación y guía de Adetus; de manera directa, con la llegada de turistas sin mediación de agencia, sólo con información de AWT.

El producto Tesoro de Wiñaymarca consiste en el transporte del turista, hospedaje y alimentación en casas familiares de los comuneros, caminata en la isla, reunión en local comunal, paseo en veleros, visita de zonas arqueológicas, observación de actividades productivas, diálogo con habitantes, fotografía y visita a otras islas.

Mercado atendido

El producto está dirigido a los turistas interesados en conocer el Lago Titikaka y las sociedades indígenas asentadas en sus riberas e islas. La capacidad de hospedaje de la Isla es de 30 camas. Se logró que Promperú incorporara el producto en sus catálogos. Anapia ha estado presente en varias ferias y bolsas de viaje.

Fortalezas y oportunidades

- Ubicado en el centro del mayor atractivo turístico: el Lago Titikaka.
- Geografía y entorno natural singular.
- Residencia de comunidad aymara.
- Participación comunitaria.
- Comité comunitario de turismo.
- Amabilidad de la gente.
- Proyecto bien trabajado y adecuadamente planificado.
- Conciencia comunitaria.
- Existencia de servicios básicos.
- Deseos de compartir con personas ajenas a la comunidad.
- Existencia de reserva de vicuñas en una de las islas.
- Posibilidades de practicar velerismo y buceo.
- Guía local.
- Interés por el turismo local y ecológico.

- Interés por experiencias vivenciales y de intercambio cultural.
- Búsqueda de nuevos circuitos y programas.
- Saturación de otros circuitos.

Debilidades y amenazas

- Destino nuevo, alejado de circuitos tradicionales.
- Costo más elevado por lejanía.
- Ausencia de bibliografía sobre la Isla, su historia, su cultura.
- Expectativas subjetivas de los isleños.
- Desconocimiento de Adeturs por los operadores turísticos.
- Rebaja de tarifas por presión de los operadores.
- Aumento de hospedaje.
- Aumento de los desechos.

En todo caso, el viaje a Anapia es reconfortante, es para reconciliarse con uno mismo y con el mundo. Es un viaje que uno siempre atesorará en la memoria.

2.3 Granja Porcón, Perú

José Quispe (Cooperativa Agraria Atahualpa Jerusalén)

Ubicación y naturaleza

Granja Porcón está ubicada a 30 km. al noroeste de la ciudad de Cajamarca, en la Provincia y Departamento del mismo nombre, en una altitud entre 3,200 y 3,850 m.s.n.m. con una temperatura media de 8° C. Se trata de una comunidad evangélica campesina dedicada a la producción agropecuaria forestal y pesquera con miras a exportar sus productos.

Se accede por una carretera en muy buenas condiciones, parcialmente asfaltada. El viaje dura entre 45 minutos y una hora desde Cajamarca.

Aspectos históricos

En el siglo XVI existía un obraje, es decir, un taller de confecciones manuales dedicado a la

producción de tejidos. Posteriormente, en el siglo XVII, ya como hacienda, pasó a ser propiedad de la Orden Franciscana, luego de la Orden Betleheimita y, al retiro de ésta, de la Beneficencia Pública.

En 1950 pasó al Servicio de Cooperación Interamericano para la producción de alimentos. Desde allí se la conoce como Granja Porcón. En 1960 se hizo cargo el Servicio de Investigación y Promoción Agropecuario y, posteriormente, el Ministerio de Agricultura. En 1975 es expropiada por la reforma agraria y la Granja Porcón pasa a ser integrante de la Sais Atahualpa.

En 1982 la Sais se parcela individualmente, pero Granja Porcón mantiene su unidad y se convierte en la Cooperativa Agraria Atahualpa Jerusalén de Trabajadores Ltda., condición que mantiene hasta la actualidad.

En 1975 se inició la plantación de árboles, con recursos propios y luego mediante un crédito gestionado por la Sais Atahualpa. Posteriormente, se recibió el asesoramiento y apoyo de la Cooperación Técnica Belga. También se trabajó con Cicafor, el proyecto piloto de forestación, con financiamiento de la Comunidad Europea. Las últimas 50 hectáreas se han plantado con el Comité Olímpico Peruano. Se realizaron igualmente convenios de producción con la Sociedad Paramonga, con Adefor, Consorcio El Brujo y Foncodes.

Características productivas

Nuestro trabajo, en la actividad forestal, ha dado como resultado que en la actualidad tengamos más de 9,500 hectáreas de plantaciones con diversas especies de árboles, entre ellos pino, ciprés, eucalipto, quinua y aliso.

En 1994 iniciamos relaciones comerciales con Minera Yanacocha, a la que se le vendió una extensión de terreno. Una parte de esta venta fue pagada con la instalación de infraestructura para el desarrollo productivo de la Granja Porcón.

La producción de leche es otra de las principales actividades económicas. Ampliamos la extensión de pastos, principal alimento de nuestras vacas, lo cual vino acompañado de un agresivo programa de fertilización tendiente a mantener la cantidad y la calidad del pasto producido. Importamos 105 vaquillas de raza jersey, procedentes del Uruguay, debido a su mayor eficiencia en la calidad y cantidad de producción de leche. Adicionalmente se ha introducido tecnología de enfriamiento, cuyo servicio se brinda también a nuestros vecinos, obteniendo un ingreso adicional para la cooperativa.

Además, producimos derivados lácteos, con lo cual generamos nuevos empleos y damos un mayor valor agregado a nuestra leche. Ofrecemos mantequilla, manjar blanco, yogurt de diferentes sabores y quesos de los tipos suizo, mantecoso, provolone, edam, brie y ecológico. Actualmente vendemos a nivel nacional. Esperamos que las condiciones zoonosanitarias mejoren en el Perú y con ello podamos ofrecer nuestros productos en el exterior, dentro de la línea ecológica, ya que son totalmente producidos con insumos naturales.

Nuestros bosques ya se encuentran en condiciones de ser aprovechados. La madera producida sufre una transformación primaria y la ofrecemos como tablas, lonjas y muebles acabados. Otra parte de la madera es vendida para uso industrial con fines de producción de tableros y paneles.

En las zonas inaccesibles para los vacunos, tenemos ovejas y alpacas para la producción de lana. En vista de que el precio internacional de la lana no permitía obtener rentabilidad en esta actividad, comenzamos la transformación del producto. La lana es hilada manualmente y teñida con productos de plantas e insectos, como la cochinitilla, para obtener los diferentes colores. El tejido se realiza en telares y también a mano.

Con el apoyo de Chemonics International nos hemos puesto en contacto con compradores nor-

teamericanos, quienes están interesados en adquirir alfombras de lana de oveja y confecciones de lana de alpaca con motivos típicos.

Hace algunos años comenzamos con la cría de 23 vicuñas; actualmente tenemos más de 200 y hemos obtenido su fibra. Consideramos que ya poseemos capacidad para transformar esta fibra, cumpliendo así uno de nuestros objetivos en el corto plazo.

En la Granja Porcón hemos logrado tres variedades nuevas de papa: Atahualpa, Belén y Jerusalén. La producción de la semilla de papa se realiza por clonación en el laboratorio, es replicada en el invernadero y reproducida en el campo. La semilla que ofrecemos esta certificada y libre de enfermedades, con el respaldo fitosanitario del Senasa.

Nuestra experiencia en la agricultura, acumulada durante muchos años, sumada a los avances tecnológicos como el riego por aspersión, nos dirigen a incursionar en la producción de nuevos cultivos, como la alcachofa, que actualmente tiene demanda en el mercado internacional. Nos encontramos en una etapa de prueba de las variedades a utilizar. De igual manera se está procediendo con la producción de hongos comestibles y contamos con un sistema de deshidratación para la conservación del producto.

La buena calidad del agua de nuestro río, el Rejo, nos ha permitido instalar una piscigranja con la capacidad actual de producir 20 toneladas de trucha por año, teniendo la proyección de ampliar a 40 toneladas. Estamos en relación con la Universidad Guillermo Urrello para ofrecer la trucha ahumada como producto final. La sensibilidad de la trucha a la calidad del agua nos permite demostrar que es posible la convivencia entre una actividad minera responsable y actividades de producción, gracias a un manejo adecuado del medio ambiente.

Oferta turística

La belleza natural y productiva de la Granja Porcón así como la disposición de comodidades y adecuados servicios, la ha convertido en un gran atractivo turístico.

Ofrecemos alojamiento con precios al alcance de todos y aseguramos un descanso placentero rodeado de un medio ambiente sano y puro. La ubicación del Hotel-Posada “Sierra Verde”, permite tener una vista panorámica de todo el paisaje de la Granja Porcón y disfrutar de las maravillas que se ofrecen.

Nuestro personal ha sido preparado por Promperú y Cenfotur, para la atención del restaurante y preparación de comida con nuestros productos: papa, ocas, ollucos, etc., carnes de carnero, gallina, res, cuy, conejo y, últimamente, truchas.

Uno de los atractivos es que los visitantes pueden participar de nuestras actividades cotidianas como la plantación, el mantenimiento de los bosques, la producción de semilla de papa, las faenas ganaderas, etc., dentro de lo que se conoce como el turismo vivencial.

La Granja Porcón ofrece un medio ambiente con la expresión de la belleza natural apropiado para realizar caminatas, paseos a caballo o acampar en diferentes lugares con la seguridad necesaria para disfrutar con tranquilidad del paseo.

En nuestros ríos tenemos truchas para los aficionados a la pesca. En nuestros bosques se ha desarrollado una importante población de venados de cola blanca. Ante la ausencia de depredadores naturales que actúen controlando la población, es necesaria nuestra intervención. Estamos gestionando ante el Inrena, un permiso para establecer un coto de caza, en el cual nuestros visitantes, aficionados a la cacería deportiva, podrán practicarla controladamente. Los ingresos obtenidos por los venados cazados serán destinados al cuidado de los bosques.

2. ECUADOR

3.1 Turismo comunitario en Salinas, provincia de Bolívar

William Ramírez (Funorsal)

Antecedentes

La Parroquia Salinas se encuentra ubicada en el cantón Guaranda, Capital de la provincia de Bolívar, al norte de la misma, en las faldas occidentales del Chimborazo. Su territorio, en una extensión aproximada de 40,000 hectáreas cubre altitudes que fluctúan entre los 600 y 4,200 m.s.n.m. correspondientes a páramo y valle andinos, ceja de montaña y subtrópico. Tiene una población total aproximada de 10,000 habitantes, 80% de indígenas y 20% de mestizos, integrada por 26 comunidades organizadas en cooperativas.

En tiempos prehispánicos fue asiento de caciques locales que explotaban las minas de sal bajo el consentimiento y control del cacique Puruhá. En el siglo XVIII, mediante Cédula Real, la Corona oficializó la creación de la comuna Salinas en donde los colonizadores españoles emprendieron la explotación de las minas sirviéndose de los comuneros. A fines del siglo XIX el territorio pasó a poder de latifundistas criollos.

La experiencia en proyectos de desarrollo comunitario arranca más o menos treinta años, cuando la comunidad, con el auspicio de la Misión Salesiana, instaló una quesería rural que hoy tiene un producto con calidad de exportación. Posteriormente, se fueron implementando otros proyectos en el área agroindustrial, además de líneas de producción tales como agricultura, ganadería, artesanías, reciclaje de desechos y turismo.

Un factor importante para el logro de estas iniciativas constituyó el desarrollo del cooperativismo solidario, en 1972, y la conformación de una organización de segundo grado, Funorsal. En la actualidad, la integran 30 organizaciones de

base que tienen a su cargo la ejecución de los proyectos y la disposición de los correspondientes beneficios de su trabajo.

Funorsal representa a la comunidad, define políticas de trabajo, capta recursos humanos y económicos, mantiene relaciones con grupos afines locales, nacionales e internacionales. Además, coordina y promueve la generación de puestos de trabajo, canaliza las inversiones de la comunidad en las áreas social, técnica, productiva, administrativa y educativa. En fin, asesora y controla la correcta utilización de los recursos económicos, naturales y humanos. La Misión Salesiana cumple el papel de asesor.

En el orden productivo se cuenta con microempresas dedicadas a la crianza de cerdos, ovejas, alpacas, a la forestación, panadería, producción de mermeladas, turrone, chocolates, fideos, artesanías en tagua, madera, cerámica, criaderos de caracoles, truchas, embutidos, molinos, piscicultura, champiñones, deshidratación de hongos, hilandería, colorantes para textiles, reciclado de papel y plástico, cafetería, confección de velas, aceites esenciales, elaboración de té, mashua y otros derivados, dentro de la tendencia de agricultura orgánica.

La experiencia turística

La actividad turística se ha emprendido de manera autogestionaria. El principal atractivo constituyó inicialmente la quesería, llamada El Salinerito, que se prestigió en el ámbito nacional y en el internacional atrayendo la visita de numerosas personas interesadas en observar, conocer y aprender del proyecto.

Gracias a éste, la comunidad logró aprender el concepto de desarrollo autogestionario y su valoración por la calidad del producto y el sistema de organización, el manejo administrativo y comercial, etc. Todo ello permitió la ampliación y multiplicación del proyecto en 26 lugares de la Provincia y cerca de 120 en varias partes del país.

Paulatinamente la oferta turística se ha ido diversificando paulatinamente y actualmente está compuesta por varios atractivos entre los que se cuenta montañismo y ciclismo, así como cabalgatas y caminatas que, en conjunto podrían catalogarse como turismo ecológico.

El contingente laboral más importante a cargo de los proyectos turísticos corresponde a los jóvenes, organizados jurídicamente en el Grupo Juvenil Salinas, con 120 socios y cinco actividades productivas. Es una organización autónoma, mantiene sus propios activos y se encuentra asociada a la cooperativa.

Para atender la demanda turística se inició, en 1992, la construcción del hotel El Refugio, a cargo del Grupo Juvenil, mediante minkas de 12 horas diarias. Para ello se consiguió, hace 15 años, un crédito de 40 millones de sucres que aún no se termina de pagar. El hotel tiene cabida para 40 personas y posee espacio para de cursos de capacitación, especialmente en turismo, y tiene una cobertura nacional.

Se ha establecido una granja integral, también manejada por los jóvenes, donde se está experimentando la reproducción de especies en peligro de extinción, como la guanta y el cuidado de un orquideario para atender la demanda de los turistas. La actividad productiva de los jóvenes es uno de los fuertes atractivos turísticos.

Se ha iniciado, además, el manejo del bosque protector de la región, denominado Peña Blanca, en cuyos viveros se cultivan plantas propias de la zona para la reforestación de las áreas en donde han desaparecido por su sobreexplotación.

Otros atractivos turísticos están constituidos por una fuente de agua mineral, minas de sal, varios lugares arqueológicos (donde se han encontrado tres tipos de cerámica: inca, puruhá y panzaleo), la cercanía al volcán Chimborazo (a 20 minutos), cascadas, diversidad climática, paisajís-

tica y humana. Se cuenta también con grupos folklóricos, de danza y de recopilación de leyendas. Recientemente se ha iniciado el trabajo de investigación y rescate del acervo cultural de la región y de las comunidades para ampliar la oferta turística en este ámbito.

Los desechos y la basura se recogen a través de minkas y se estimula la participación de los niños con una retribución en chocolates.

Factores de éxito

- Adecuado liderazgo y asesoramiento.
- Voluntad y concientización de la gente.
- Capacitación constante del grupo humano.
- Búsqueda y respuesta favorable de ayuda y cooperación externa.
- Inicio experimental de proyectos a partir de estudios de mercado.
- Confianza en la gente y delegación la responsabilidad en la gestión de proyectos y actividades.
- Creación de fuentes de trabajo.
- Mantenimiento de una administración confiable y transparente.
- Valoración de la importancia de la calidad.
- Aceptación del reto de la libre competencia con otras empresas del mercado formal.
- Manejo de la distribución de los productos (cadena de tiendas) como política de ventas.
- Atención efectiva al factor género y edad: creación de espacios propios para la integración de la mujer campesina y los jóvenes.
- Cuidado especial del medio ambiente.
- Alto grado de mística y motivación para llevar adelante la experiencia.

Factores negativos

- Bajo nivel educativo de los miembros.
- Falta de cultura empresarial.
- Priman las decisiones de corto plazo en los directivos.
- Entorpecimiento de labores productivas por lazos familiares.

- Debilidad organizativa.
- Inconstancia productiva.
- Agudización de la competencia.
- Baja tecnología.
- Deficiente infraestructura comercial.
- Aislamiento de la región.
- Falta de políticas de Estado y ausencia de acción promocional gubernamental.

Sin embargo, la actividad turística tiene buenas perspectivas de desarrollo tanto por el hecho de complementarse con el resto de la gestión productiva de la comunidad, como por contar con un importante flujo turístico interesado en la observación y conocimiento del proyecto en su conjunto y de la vivencia con los miembros de la comunidad.

3.2 RED INDIGENA RICANCIE

Tarquino Tapuy (FOIN)

Rasgos históricos

En los últimos años, la amazonía ha sido revalorizada a escala mundial por su diversidad biológica y la riqueza cultural de los pueblos indígenas que la habitan, convirtiéndose en un importante espacio turístico. Sin embargo, su riqueza ha sido esencialmente aprovechada por operadores extranjeros y nacionales en desmedro de las comunidades nativas, que han sido utilizadas como “atractivo turístico”.

En 1984, algunas comunidades indígenas, ubicadas en el Alto Napo y afiliadas a la Federación de Organizaciones Indígenas de Napo (FOIN), se organizaron para resolver problemas relacionados con la educación de sus hijos, servicios básicos y territoriales, buscando mejoras en la producción agrícola y su comercialización.

Posteriormente enfrentaron múltiples amenazas por parte de las compañías petroleras y madereras así como parte de empresas turísticas operadoras por agentes externos. Ante esta realidad, y luego de

varias reuniones, la comunidad resolvió tomar en sus propias manos el turismo y manejarlo como una alternativa en beneficio propio.

La conciencia y madurez social y organizativa fueron un pilar importante para incursionar en el turismo. En 1990, la comunidad de Capi Roña, fue la primera en poner en marcha un programa de turismo comunitario con iniciativa y esfuerzo propios.

Los buenos resultados de esta primera experiencia y la promoción realizada desde Foin motivaron a la gente para que, en 1994, se conformara la Red Indígena de las Comunidades del Alto Napo para la Convivencia Intercultural y el Ecoturismo, (Ricancie) con diez comunidades indígenas quichuas. Se inició con 250 familias y un aproximado de 1,750 personas, que poseían un territorio de aproximadamente 12,500 hectáreas.

¿Cómo estamos organizados?

Las 10 comunidades cuentan con personería jurídica propia; eligen en asamblea general un gerente del Programa de Turismo, previo al establecimiento conjunto de un perfil. Este es delegado a la asamblea de Ricancie, en donde se elige al gerente general y dos vocales o directores que conforman el consejo administrativo de esta corporación. Desempeñan sus funciones durante tres años, pudiendo ser reelegidos y laboran en la oficina central de Tena. Las comunidades socias de esta corporación se rigen por sus estatutos, reglamento interno, manual de funciones para el personal de servicios y resoluciones emanadas de las asambleas.

Los programas de turismo en las comunidades tienen administración autónoma dentro de la organización y bajo responsabilidad del gerente y un tesorero, quienes rinden cuentas en asambleas periódicas de la misma, donde se emiten resoluciones y lineamientos para su avance y desarrollo.

¿Qué servicios brindamos?

Contamos con cabañas construidas al estilo tradicional; pueden alojar de 12 a 35 visitantes y están provistas con baños privados o compartidos, cocinas, comedores, áreas sociales, bares, miradores y senderos turísticos. Las instalaciones siempre están ubicadas fuera de los centros comunitarios, con el fin de reducir los posibles impactos negativos.

¿Qué actividades ecoturísticas ofrecemos?

- Transporte de ida y vuelta (en taxi, bus y canoa) desde Tena hasta el comienzo del sendero hacia la comunidad.
- La posibilidad de conocer la vida de los pueblos kichwas y de participar en el intercambio cultural: danzas, música, cuentos y leyendas.
- Tres comidas diarias (se puede participar en su preparación y en la de bebidas tradicionales como la chicha o la guayusa).
- Tours a la selva con guías quichwas reconocidos, pertenecientes a las comunidades que transmiten la forma de vida y las tradiciones de sus pueblos con autenticidad.
- Visita a cavernas, lagunas, cascadas y petroglifos.
- Participación en minkas (trabajos comunitarios) y trabajos en las chacras.
- Práctica de deporte tradicional.
- Los turistas pueden efectuar visitas a una sola comunidad o, en circuito, a varias de ellas, en un período de dos a seis días.

Normas de conducta para los visitantes

- No dejar desechos plásticos, vidrio y otros que no sean de fácil reciclaje; si se han traído, hay que llevárselos.
- No se permite cambio o venta de ropa usada con los miembros de la comunidad.
- La naturaleza brinda diversos paisajes y curiosidades para ser fotografiados, si se desea tomar fotos de personas de la comunidad, puede hacerse con la debida autorización.

- Si se participa en curaciones con plantas u otros recursos del bosque, hay que cumplir las normas establecidas para este efecto.
- Debido a que se desea conservar la integridad de la forma de vida, no se permite a los visitantes permanecer en las instalaciones o en la comunidad más allá de lo acordado.
- Hay que evitar el contacto íntimo con el guía o con miembros de la comunidad, pues afectaría a la moral y tradiciones culturales comunitarias.

Logros y beneficios obtenidos

- La actividad ecoturística ha permitido establecer una fuente de trabajo para mujeres, hombres y jóvenes controlando, de esta manera, la migración.
- Se ha despertado una nueva conciencia ambiental en las comunidades para la valoración y conservación de los recursos naturales.
- Algunas comunidades han establecido tiendas para la venta de artesanías elaboradas por esa u otras comunidades.
- Las utilidades han permitido invertir en otros proyectos productivos, como la piscicultura que sirve al programa de turismo y a la comunidad.
- La dirigencia cuenta con un fondo para realizar trámites y gestiones en beneficio de la comunidad.
- La infraestructura y equipos del centro turístico sirven también a la comunidad para sus reuniones, asambleas y fiestas.
- El recurso humano de la comunidad, gracias al diálogo, a la participación y a un proceso de capacitación, ha mejorado su nivel de comprensión y entendimiento de la problemática social, económica y ecológica para revertirla en el fortalecimiento del programa turístico y la organización comunitaria.
- Se han recuperado costumbres y conocimientos propios, no para mostrarlos o venderlos a los turistas como una mercancía, sino para presentarlos como elemento de identidad cultural.
- Ha permitido recuperar el papel fundamental de los ancianos como transmisores de la cultura,

así como de las mujeres en tanto que depositarias de los conocimientos tradicionales.

- Se valora la selva en pie, reconociendo que actualmente no existe una propuesta global en este sentido y que, a pesar de los límites que tiene, por su sensibilidad frente a cualquier estímulo negativo interno o externo (epidemias, guerras, narcotráfico, huelgas, etc.) se presenta como un factor y un recurso motivador para encontrar otras alternativas sustentables.
- La incorporación en el mercado, dentro de un contexto de economía solidaria, permite una redistribución equitativa de los ingresos entre los miembros de las comunidades, así como una participación directa de todos los socios en el trabajo.
- Los ingresos nos permiten cubrir la totalidad de gastos administrativos y de servicios en las comunidades.

¿Quiénes creyeron y cooperaron?

Luego de un proceso de reflexión y toma de decisiones por parte de las comunidades se trabajó en base de minkas para la construcción de infraestructura turística y se gestionó créditos para el equipamiento.

Cuando se dio muestras de seguridad en esta actividad, se obtuvo apoyo solidario de la Fundación Española Ayuda en Acción, Esquel del Ecuador, Horizont 3.000 de Austria, Proyecto Gran Sumaco/GTZ y, últimamente, Ecorae en convenio con Foin. El apoyo se orienta al mejoramiento de la infraestructura, promoción y capacitación organizativa, administración, servicios y comercialización.

Obstáculos legales

Una de las limitaciones para el desarrollo de la actividad es el marco legal vigente que norma la actividad turística; éste no contempla la actividad turística comunitaria, exigiendo que nos convirtamos en compañía, que tiene como base el individualismo y prioriza el lucro económico.

Esta exigencia contradice nuestra organización comunitaria tradicional, al auspiciar el lucro individual y dejar a la comunidad sin capacidad de control, pues puede darse el caso de que en una misma comunidad surjan varias empresas que entren en competencia interna, lo cual generaría conflictos sociales y culturales en desmedro de la cohesión organizativa.

Frente a esta realidad hemos considerado necesario hacer escuchar nuestra voz para que la Ley reconozca como actividad turística legal el manejo del ecoturismo desde una perspectiva comunitaria, sin afectar las relaciones internas.

Con este objetivo, las organizaciones indígenas de la amazonía, desde hace ya ocho años, hemos pedido tanto al Ministerio de Turismo como al Congreso Nacional, que incorporen en la nueva Ley de Turismo esta demanda indígena, que se encuentra en discusión.

Reconocimientos y participación en eventos

Los actores del programa son los miembros de las diez comunidades de base que llevan adelante la propuesta de ecoturismo como una alternativa de desarrollo comunitario en base a la autogestión de una economía propia, preservación de la naturaleza y valoración de nuestra propia cultura. Por estos y otros factores, nuestro proyecto fue reconocido a nivel internacional entre los 100 proyectos sustentables desde la perspectiva de manejo de turismo responsable (EXPO 2000, Hannover, Alemania). De igual forma, se otorgó a Ricancie una mención en la revista *Conde Nast Traveller* de Estados Unidos, publicada en junio de 1999.

Además, hemos difundido nuestro mensaje de esfuerzo, capacidad y lucha indígena para crear empresas alternativas en eventos nacionales e internacionales como: Ecotourism Workshop “Ecotourism in Protected Areas of the Amazon Region” TCA/Unión Europea/SURAPA, Guyana, febrero, 1996. Seminario Regional para el Intercambio de Experiencias de Proyectos Alternativos en Comunidades de la Cuenca del Amazonas, Trinidad, Bolivia, agosto, 1997. Seminario Regional de Ecoturismo para los Pueblos Indígenas de la Amazonía, Ayuda en Acción/FIDA/CAF, Capirona, Napo, Ecuador, noviembre, 1997. Taller Internacional de Ecoturismo: Aciertos y debilidades en casos concretos, San José de Costa Rica, agosto, 1998. Congreso Mundial de Ecoturismo, Quito, Ecuador, octubre, 1998. Taller Internacional de Uso Sustentable de la Biodiversidad; Estudios de Casos de Buenas Prácticas de Turismo Sustentable y Biodiversidad, Isla de Vilm, Alemania, noviembre, 1999. Ricancie fue invitada por los organizadores de la EXPO 2000 en Hannover, Alemania, para participar, junto con 25 proyectos indígenas de todo el mundo, en la exposición “Pueblos indígenas, sabiduría de la tierra”, julio-agosto de 2000.

Conclusión

El establecimiento de acuerdos con organizaciones matrices, alianzas entre empresas comunitarias en el ámbito local, regional y luego con otros organismos competentes es un proceso importante y necesario. En el futuro, ello fortalecerá el grado de poder para exigir, negociar y establecer marcos jurídicos, cooperación para la capacitación y acompañamiento técnico, inversiones y estrategias de comercialización.

IV. SINTESIS DE LOS 19 ESTUDIOS DE CASO SOBRE ETNOTURISMO COMUNITARIO INDIGENA EN BOLIVIA, ECUADOR Y PERU

Carlos Maldonado (OIT)

1. RESUMEN DE CARACTERISTICAS DE LOS ESTUDIOS DE CASO

Los estudios que se presentan a continuación fueron realizados entre octubre de 2000 y abril de 2001 por consultores contratados por la OIT; en Ecuador el Ministerio de Turismo cofinanció su realización. Todos utilizaron una metodología común diseñada específicamente para el caso¹.

A) BOLIVIA

1. **Isla Suriqui:** la comunidad indígena Suriqui es propietaria de un pequeño Centro Artesanal (creado en 1994), para la venta de recuerdos que los turistas adquieren durante su visita de algunas horas a la Isla, para tomar fotos y conocer las expresiones culturales de la comunidad. La Isla se encuentra en el Lago Titicaca (3,810 m.s.n.m.), departamento de La Paz, en la zona que pertenece a Bolivia. El Centro está organizado y gestionado bajo la modalidad tradicional de las comunidades aymaras, con amplia participación de sus miembros y no se ha creado una empresa para operar los servicios turísticos. Los hoteles y las empresas turísticas privadas que se reparten el mercado (60 a 90 turistas por semana) poseen sus propios medios de transporte lacustre, sus guías y servicio de alimentación, con lo cual los beneficios para la comunidad, propietaria de la Isla y heredera legítima de los sitios y vestigios arqueológicos, recibe beneficios irrisorios. Esta experiencia se encuentra en una etapa semiconsolidada.
2. **Comunidades indígenas de San Renato, Villa Carmen y Villa Victoria:** las tres comunidades suscribieron, en 1994, un Convenio

de Representación, llamado «Dignidad» con la empresa privada Viajes Fremen, propietaria de un barco, para que reciban turistas, limitando su número a 700 por año. Las comunidades están ubicadas en el parque natural Chuchini, en los llanos de los Mojos, selva amazónica del departamento del Beni. La primera comunidad pertenece al grupo étnico yuracaré y las otras dos al grupo moxos. Todas recibieron apoyo y préstamos otorgados por la empresa Fremen para habilitar infraestructura necesaria para la visita de los turistas y para capacitación con miras a la fabricación de artesanías. Si bien la colaboración mutua parece discurrir por un buen cause, todavía se necesita financiamiento y capacitación para presentar un producto turístico desarrollado, que actualmente está semiconsolidado.

3. **Centro Artesanal de Mujeres Moxos:** se trata de un Centro Artesanal de propiedad de una organización de mujeres, que funciona de manera autónoma y autogestionaria, pero carece personería jurídica. Se producen artesanías de alta calidad que promueven el arte y la cultura indígenas. Su origen data de 1993, tras la «Marcha por la Dignidad» que emprendieron los pueblos indígenas del Beni, en 1992, para hacer prevalecer sus derechos ante el Estado boliviano. El Centro recibió entre 1993 y 1994, US\$ 120,000 de los Fondos de Emergencia o de Inversión Social (FES y FIS) del Gobierno, para infraestructura, adquisición de equipo e insumos, así como para capacitación y asistencia técnica. Desde 1994, el Centro que funcionaba de modo intermitente (1980 - 1993), opera permanentemente y se sostiene con financiamiento que proviene de la venta de su producción. En consecuencia, se puede catalogar como una experiencia *consolidada*.

4. **ARTECAMPO Mujeres Chuquitanas:**

este estudio versa sobre las mujeres de dos comunidades, Buena Vista y los Tajibos, pertenecientes al grupo étnico de los indígenas Chiquitos en el departamento de Santa Cruz. La experiencia autogestionada por la asociación Artecampo (Asociación de Artesanas del Campo) congrega a 1,200 mujeres (12 asociaciones, 41 comunidades y 4 grupos étnicos: Chiquitanos, Guarayos, Ayoreodes e Izoceños) que administran su propio Centro y casas de producción y comercialización de artesanías. Estas resultan de un proceso productivo de alta calidad, que se ofertan a los turistas nacionales y extranjeros. La asociación que funciona desde 1985, se beneficia del apoyo y asesoramiento del CIDAC (Centro de Investigación, Diseño Artesanal y Comercialización Cooperativa) que promueve el rescate, reconocimiento y afianzamiento de las expresiones artísticas de los pueblos indígenas, en cuanto portadoras de una identidad, que van asociadas a reivindicaciones esenciales como las territoriales. Dada la experiencia acumulada por las comunidades indígenas y rurales, en un proceso de 15 años de organización que culminó con éxito una primera etapa de gestión comunitaria, las condiciones objetivas existen para emprender una segunda fase de oferta de servicios turísticos (en asociación con otros actores sociales), cuya definición está en un proceso incipiente.

5. **Comunidades Indígenas de Chuquisaca:**

más que un examen de proyectos en ejecución, es un estudio crítico (potencialidades y peligros del turismo masivo) sobre el turismo rural en los entornos de la ciudad de Sucre, departamento de Chuquisaca. Sobre la base de experiencias recientes, se advierte sobre los riesgos que corren las comunidades y su patrimonio cultural y natural, al producirse un flujo turístico masivo, sin regulación ni control. Se destaca, no obstante, la iniciativa del ayllu Quila Quila (al oeste de la ciudad de

Sucre), consistente en la organización de un pequeño museo arqueológico y paleontológico, preservación del arte rupestre (petroglifos) y promoción del arte textil, con el estímulo del Programa de Renacimiento del Arte Indígena de la Fundación ASUR. Al esbozar los potenciales a explorar y sus modalidades de explotación, se advierte que no están desprovistos de riesgo, dada la dramática división que existe en el ayllu, lo que es motivo de profunda inquietud. El producto es aún incipiente.

B) **ECUADOR**

1. **RICANCIE** (Red Indígena de Comunidades del Alto Napo por la Convivencia Intercultural y el Ecoturismo) es un proyecto turístico exitoso de autogestión comunitaria, que agrupa 10 comunidades quichuas ubicadas en la provincia de Napo. Ricancie inició sus actividades en 1994, y está constituida como una Corporación y registrada oficialmente en el Ministerio de Industrias, aunque no goza de reconocimiento oficial como operador turístico por parte del Ministerio de Turismo. Las comunidades de Ricancie pueden recibir entre 12 y 30 turistas cada una, alojados en cabañas. Esta experiencia, que ofrece al turista una auténtica convivencia con el pueblo quichua, se encuentra en una fase avanzada de consolidación.

2. **Unión Huacamayos:** es un proyecto autogestionado por 11 comunidades indígenas ubicadas en el Alto Napo, en las faldas de la Cordillera Huacamayos. La Unión fue creada en 1995 (como filial de Federación de Organizaciones Indígenas del Napo, Foin) y reconocida oficialmente en 1997 por el Ministerio de Bienestar Social, como organización de segundo grado, pero no goza de estatus jurídico legal, al no estar reconocida por el Ministerio de Turismo. La capacidad máxima de alo-

AMIENTO es de 22 personas en cabañas. Una evaluación de esta experiencia estima que se encuentra en una etapa de semiconsolidación.

3. **Atacapi-Papangu Tours** se trata de una sociedad entre el proyecto Atacapi de la Organización de Pueblos Indígenas de Pastaza (OPIP), que cubre a 132 comunidades y, una empresa privada de una familia indígena (Papangu Tours). Esta última está afiliada a la Superintendencia de Compañías desde 1995, es miembro de la Cámara de Turismo de Pastaza y está reconocida como operadora turística por el Ministerio de Turismo, ofreciendo así cobertura legal, jurídica y administrativa para el funcionamiento del proyecto turístico. Tras un primer intento de Atacapi, que resultó catastrófico con el apoyo incauto de algunas ONG nacionales e internacionales (1995), se celebró una alianza con Papangu Tours (en 1998), suscribiéndose el Convenio de Responsabilidad Mutua. Esta nueva experiencia, que debe llevarse en dos fases, se encuentra semiconsolidada.
4. **KAPAWI** es un proyecto turístico resultante de una asociación entre la comunidad Achuar, de la provincia del Pastaza y la empresa privada ecuatoriana Canodros, que también opera con tours a las Islas Galápagos. Esta última está registrada en la Superintendencia de Compañías y reconocida como operadora turística por el Ministerio de Turismo. En 1993 se firmó un convenio con Kapawi, por 15 años, al término de los cuales, el hotel (de lujo) con capacidad para alojar 40 personas, será transferido a la comunidad. La inversión inicial fue de US\$ 1.8 millones y se estipula el pago de una renta mensual por arriendo de terrenos a la comunidad y una participación en la tarifa pagada por cada turista. Se puede estimar que esta experiencia está consolidada.
5. **Hotel El Refugio Salinas** es una empresa comunitaria que, además de alojamiento, ofre-

ce varios servicios al turista. Pertenece a la Funorsal (Fundación de Organizaciones de Salinas), creada en 1988, gracias al apoyo de la Congregación Salesiana y de Voluntarios de la Operación Matogrossso de Italia. La fundación lleva adelante un exitoso y amplio programa de proyectos productivos; aunque se localiza en la provincia de Bolívar, en los Andes centrales, su acción de cooperación y apoyo comunitario irradia más allá del ámbito provincial. El hotel fue abierto al público en 1992, en el marco de un proceso de autogestión comunitaria, constituyéndose en una iniciativa de diversificación de la actividad económica de la comunidad. Tiene una capacidad máxima para alojar a 40 personas. Su administración fue entregada a la Fundación Grupo Juvenil de Salinas (140 jóvenes entre hombres y mujeres), que administran también otros proyectos productivos. La Fundación cuenta con personería jurídica autónoma, desde su fundación en 1995. Esta experiencia se encuentra ya consolidada en lo que respeta al logro de los objetivos de organización, gestión, capacitación y de cohesión social.

6. **Cabañas de la Comunidad Cofanes de Zabalo;** este proyecto de cabañas ecoturísticas, con capacidad para 12 viajeros, es una empresa comunitaria de propiedad de la etnia cofán, situada dentro de la Reserva Faunística Cuyabeno, en la provincia de Sucumbios (600 m.s.n.m.). Su construcción y equipamiento fueron enteramente costeados por la comunidad: mediante una minka y con aportes de la propia comunidad. Su administración se realiza por la comunidad en autogestión. Se trata de una experiencia iniciada por seis comuneros (en 1987), y conducida durante 8 años, cuyos resultados positivos fueron analizados, acogidos y replicados por la comunidad (en 1995), con el apoyo del hijo mayor de un misionero norteamericano. Según el grado de logro de los objetivos inicialmente planteados por la comunidad, este producto estaría ya consolidado.

7. **Centro Comunitario Termas de Oyacachi:** es una empresa comunitaria de propiedad de la comunidad de Oyacachi, ubicada en una zona de páramo (3,000 m.s.n.m.) y en el corazón de la Reserva Ecológica Cayambe-Coca, provincia de Napo. Se trata de un proyecto recreativo que explota las aguas termales (tres piscinas y sauna), cuya construcción tomó varios años, con recursos provenientes de varias instituciones públicas y privadas, ecuatorianas y extranjeras. El servicio fue abierto al público en 1998. Según el nivel de maduración y ejecución de los proyectos comunitarios, esta experiencia se encuentra en una etapa incipiente.

C) PERU

1. **Perú Llama Trek** pertenece a una asociación civil, legalmente constituida y reconocida, ASAM (Asociación de Servicios Auxiliares de Montaña de Olleros-Chavín) de propiedad de 12 socios comuneros, que la crearon en 1997. Se encuentra ubicada cerca de Huaraz (3,200 m.s.n.m.), departamento de Ancash. La asociación brinda servicios de alojamiento (15 camas), transporte para carga y alimentación en función del componente central del producto: una caminata de 4 días entre Olleros y Chavín de Huántar. La experiencia se encuentra en un proceso muy avanzado de consolidación.

2. **Granja Lindero** la Granja de vivencias agroecológicas es de propiedad del IDMA (Instituto de Desarrollo y Medio Ambiente) que ha establecido convenios de prestación de servicios turísticos con varias comunidades indígenas. En julio de 2000, se mejoró la infraestructura para recibir a grupos de turistas en el albergue existente, con opción de participar en actividades propias a una granja agroecológica (2,100 m.s.n.m.). Esta se ubica en el valle interandino, del departamento de Huánuco. La

experiencia se encuentra en un estado incipiente de desarrollo.

3. **Posada Amazonas:** se trata de un albergue que pertenece a la Asociación Ke'eway resultante del acuerdo entre la empresa privada Rainforest Expeditions (RE) y la Comunidad Nativa Infierno, que suscribieron un contrato, en mayo de 1996, por 20 años, bajo la modalidad de Sociedad de Participación. La Posada se encuentra en el distrito Tambopata, departamento de Madre de Dios (250 m.s.n.m.) y tiene una capacidad máxima de albergue de 72 turistas en 24 cómodas habitaciones dotadas de tecnología moderna. Las inversiones suman US\$ 400 mil, con aportes adicionales propios de las partes de US\$ 90 mil. El producto turístico en sí se encuentra plenamente consolidado, mas no así la incorporación de la comunidad a los niveles de administración y conducción de las actividades que desarrolla la posada.

4. **Tambopata Research Center** es propiedad de la misma empresa privada Rainforest Expeditions, constituida en 1992, y se trata de un proyecto complementario al anterior. En este caso, existe una participación indirecta de la Comunidad Nativa Infierno como informante de los conocimientos colectivos ancestrales y sus aplicaciones, así como auxiliares de investigación. Está ubicado al interior de la Reserva Nacional Tambopata-Candamo, distrito Tambopata, departamento de Madre de Dios. El valor aproximado del Centro es de US\$ 300 mil y pertenece a tres socios peruanos, que lo crearon con el propósito de realizar actividades combinadas de investigación, educación y turismo ecológico. Estamos frente a un producto mixto consolidado.

5. **Isla Anapia** se trata de una empresa que selló una alianza comercial entre la comunidad indígena de Anapia (del grupo étnico aymara)

y la empresa privada All Ways Travel. La Isla está ubicada en el Lago Menor del Titikaka (Wiñaymarca a 3.810 m.s.n.m.) y forma parte de un archipiélago de 6 islas. En septiembre de 1998, la Comunidad creó la Asociación de Turismo Sostenible (ADETUS) para brindar servicios de alojamiento en sus propias casas (30 camas), alimentación, transporte y guía turística. Esta decisión fue conscientemente aceptada por la comunidad y requirió de una preparación (programación, capacitación e inversión) durante un año. La Asociación no goza de reconocimiento jurídico y tampoco avizora crear una empresa legalmente constituida, pues comercializa su producto a través de la agencia privada asociada. Esta experiencia promisoría se encuentra todavía en una etapa incipiente, pero cuenta con un enorme potencial para consolidarse.

6. **Isla Amantani**, se trata de un caso de prestación de servicios de hospedaje y alimentación brindados a los turistas que llegan a la Isla, por familias en sus propias viviendas. La Isla está ubicada en el Lago Mayor Titikaka (3,810 m.s.n.m.), departamento de Puno. Esta experiencia se inició en 1980 y combina una mezcla de servicios comunitarios y privados brindados por las familias indígenas del grupo étnico quechua. Sin embargo, hasta hoy no se ha constituido una empresa, pues cada sector

de la Isla, en un marco de rivalidad, ofrece sus servicios sin ninguna regulación y en medio de una competencia autodestructora. Tras 20 años de actividades el producto podría haberse consolidado, pero éste, así como su promoción y comercialización, adolece de muchas deficiencias y rinde muy pocos beneficios a la comunidad.

7. **Parcialidad de Llachón**: el caso se refiere a una iniciativa turística de propiedad de una Asociación Aprotur (Asociación para la Promoción Turística de Llachón), conformada por 12 familias de comuneros del grupo étnico quechua, creada a fines de 1996. Los socios brindan diversos servicios turísticos: hospedaje y alimentación, en sus propias casas acondicionadas, transporte y artesanías. No cuentan entre sus objetivos constituirse en empresa ni adquirir personería jurídica, pues cada uno opera con sus activos fijos (casas y lanchas). La parcialidad está ubicada en la península Capachica (3,810 m.s.n.m.), en los bordes del Lago Titikaka, en el departamento de Puno. La experiencia reposa sobre las espaldas de un líder, emprendedor, visionario y providencial para la asociación; sus miembros no están suficientemente motivados, informados ni capacitados como su conductor. El producto ofertado por la asociación transita todavía por una fase *incipiente*.

2. ESTADISTICAS

Cuadro 1
Distribución de los casos estudiados,
según período de inicio de la experiencia por país

PAIS	Antes de 1990	1990-95	1996-2000	Total
ECUADOR	1	5	1	7
PERU	1	1	5	7
BOLIVIA	1	3	1	5
TOTAL	3	9	7	19

Cuadro 2
Distribución de los casos estudiados,
según modalidad de gestión por país

País	Autogestión comunitaria	En sociedad con el sector privado	Asociación de comuneros	Total
ECUADOR	5	2	0	7
PERU	0	3	4*	7
BOLIVIA	4	1	0	5
TOTAL	9	6	4	19

* Incluido el caso de Granja Lindero con el IDMA.

Cuadro 3
Distribución de los casos estudiados,
según grado de consolidación de la experiencia por país

País	Consolidado	Semi-consolidado	Incipiente	Total
ECUADOR	4	2	1	7
PERU	3	1	3	7
BOLIVIA	1	2	2	5
TOTAL	8	5	6	19

3. EFECTOS SOBRE LA SOSTENIBILIDAD

Se puede concluir que las acciones de apoyo a la promoción y desarrollo de actividades turísticas con comunidades indígenas, en la modalidad llamada «etnoturismo», ha tenido efectos relevantes, algunos de ellos quizás impactantes, en los ámbitos económico, social, cultural y ambiental. En todo caso, muchos de éstos invitan a la reflexión sistematizada sobre los métodos de apoyo a las comunidades; otros exigen redoblar

esfuerzos para potenciar las iniciativas comunitarias; algunos interpelan a los actores sociales e institucionales que intervienen en el ciclo turístico (planificación, promoción, oferta y comercialización de productos turísticos) en razón de su responsabilidad en la viabilidad de las experiencias objeto de estudio.

A continuación se presentan, de manera somera, los aspectos positivos (fortalezas y oportunidades) como los negativos (debilidades y amenazas) de las experiencias analizadas.

1. DIMENSION ECONOMICA

i) *Fortalezas y oportunidades*

El turismo representa para las comunidades:

- Una forma alternativa de actividad económica y aprovechamiento sostenible de los recursos naturales, frente a las actividades que deprendan y destruyen el bosque o la montaña (explotación industrial petrolera, minera, forestal y ganadera), debilitando los ecosistemas locales y nacionales.
- Un conjunto de actividades nuevas y complementarias a aquellas de carácter tradicional (agricultura, caza, pesca, ganadería y artesanía), que en casi la totalidad de casos han permitido ampliar las cadenas de valor, fortaleciéndolas y diversificándolas: alojamiento, alimentación, transporte terrestre y lacustre, guía turística, siembra de fibras, piscicultura, avicultura, pequeña agroindustria (como la producción de derivados lácteos, chocolate, etc.), cultivo de frutas, criaderos de hongos y caracoles, zocriaderos, mariposarios, ampliación de huertos familiares, artesanías reactivadas y remozadas, servicios culturales (música, danza y rituales), etc.
- Una oportunidad para rescatar y desarrollar conocimientos colectivos ancestrales, tecnologías, procesos productivos, habilidades artesanales, materias primas provenientes del medio, diseños de la cultura autóctona, así como prácticas de la medicina tradicional.
- Un escenario propicio para activar la defensa de derechos fundamentales más amplios, como aquellos relacionados con tierras y territorios (Convenio núm. 169 de la OIT sobre Pueblos Indígenas y Tribales), incluyendo titulación de tierras y adjudicación de «áreas de amortiguamiento» que garanticen la existencia y el desarrollo sostenible de las comunidades como pueblos.
- Una oportunidad para mejorar las finanzas de la comunidad y del pueblo o el municipio en

los que se desenvuelven, gracias a las tasas de ingreso, mejora de la infraestructura vial, uso de telecomunicaciones, diversas compras en el comercio local o en las granjas y huertos de los pobladores.

- Aunque las inversiones son difíciles de cuantificar, y más aún su rentabilidad, en los casos conocidos² se puede afirmar que dejan dividendos importantes que han sido reinvertidos en la propia empresa (o con fines sociales en la comunidad): construcción de cabañas turísticas o su mejoramiento, equipamiento de cocina, adquisición de motores o de canoas, equipos de radio, generadores de electricidad, compra de equipos, herramientas y materia prima para confección de artesanías, apertura de nuevos senderos para los turistas, etc. o para pagar los préstamos solicitados por la comunidad.
- La actividad turística ha contribuido directamente a fortalecer la capacidad de gestión de negocios de las comunidades, gracias a numerosos cursos (contabilidad, administración de empresas) y al ejercicio práctico de las competencias adquiridas.

ii) *Debilidades y amenazas*

- La ausencia de programas de crédito para hacer frente a las necesidades de inversión y capital de trabajo.
- En algunos casos, el producto se vende y se paga mal por el nivel tan elemental de los servicios al turista.
- No se manejan conceptos de cálculo de costos, depreciación, amortización, reposición de activos; el cálculo de las tarifas a cobrarse por los servicios prestados no incluye todos los componentes del producto turístico. La liquidez crea la ilusión de la ganancia, lo cual evidencia deficiencias en la gestión empresarial.
- La falta de definición de reglas y condiciones de comercialización, sobre todo entre asociaciones de comuneros, conlleva una competencia destructora entre los ofertantes de produc-

tos turísticos (baja de precios): las tarifas muy bajas originan inevitablemente un ciclo de deterioro del producto.

- Los costos y las tarifas de los servicios suelen ser más elevados en algunos destinos por ubicarse en lugares muy alejados (costo de acceso): la originalidad y/o la calidad del producto pueden, no obstante, compensarlos (accesible sólo para un turismo de altos ingresos).
- Aunque se han tomado importantes iniciativas y se han realizado inversiones en la promoción y la comercialización del producto turístico (folletos, catálogos trípticos, afiches, guías didácticas, mapas, anuncios en la prensa escrita y radial, programas de capacitación, estudios de mercado, página web, etc.), este aspecto sigue siendo el «talón de Aquiles» de las comunidades, pues esta función corre por cuenta de los operadores privados. Sin embargo, algunas agencias de turismo comercializan algunos productos de las comunidades como «su destino estrella», por tener una muy buena aceptación en el mercado nacional o internacional.

2. DIMENSION SOCIAL

i) *Fortalezas y oportunidades*

- El espectro ocupacional se ha ampliado y diversificado significativamente, en particular en el área de los servicios: diversos cargos administrativos en las empresas o en los proyectos de desarrollo (gerente, coordinador, tesorero, secretaria, etc.) cocineros, meseros, barman, canoeros, arrieros, guías, músicos, danzantes, etc.
- Se han capacitado recursos humanos de las comunidades en las áreas técnicas, para el ejercicio de dichas ocupaciones, aunque las carencias son aún notables en este ámbito.
- Las fuentes de ingreso se han multiplicado y diversificado en estrecha correspondencia con el espectro ocupacional antes mencionado; el

carácter estacional de la actividad turística determina, sin embargo, que la mayoría de los empleos generados sean temporales y minoritariamente permanentes.

- Los ingresos individuales y/o familiares directos e indirectos han mejorado en la gran mayoría de los casos. Los primeros provienen del ejercicio de actividades “asalariadas” de la venta de productos agropecuarios de la chacra o de artesanías; mientras que los segundos se originan en la distribución de utilidades de la empresa comunitaria o de las rentas comunitarias, vía servicios sociales.
- La distribución social del ingreso se orienta a satisfacer necesidades sociales, que son atendidas gracias a servicios cubiertos mediante la suscripción de seguros de vida y de enfermedad o la creación de fondos de diversa índole: de desarrollo institucional, mortuorio, para microcréditos familiares o individuales. Estos últimos pueden ser otorgados también para proyectos productivos.
- El fortalecimiento organizativo y una mayor cohesión social de las comunidades y organizaciones indígenas, que han tenido que crear instancias y mecanismos adecuados de concertación, distribuir nuevas responsabilidades, capacitar recursos humanos para hacer frente a los nuevos desafíos.
- En particular, el modelo de «cooperación intercomunitaria» mediante la creación de «redes o circuitos turísticos», además de responder a una forma moderna de desarrollo empresarial, en base a una «eficiencia colectiva» en la utilización de recursos y oferta diversificada de productos turísticos, ha exigido de sus miembros mayores niveles de planificación, coordinación, descentralización en la ejecución y supervisión de los acuerdos suscritos entre las comunidades.
- El reconocimiento de las comunidades rurales y las organizaciones indígenas como interlocutores en temas de promoción y desarrollo turístico, en las distintas esferas institucionales, nacionales e internacionales.

ii) *Debilidades y amenazas*

- La desconfianza, temor y escepticismo de algunos miembros de las comunidades frente a las actividades turísticas han causado divisiones y resquemores, que no han sido subsanados, particularmente en los casos de experiencias fallidas o, al menos, no concluyentes.
- La repartición de los turistas entre las diferentes comunidades (o el abandono de una política de repartición rotativa inicialmente acordada) ha significado introducir mecanismos de discriminación que marginan a algunos grupos o sectores de pobladores. Las familias que no se benefician del turismo difunden rumores y especulaciones que desdican la imagen de la comunidad ante los turistas.
- Algunos operadores turísticos y ONG han generado tensiones y enfrentamientos en las comunidades por no respetar los canales, mecanismos e instancias representativas que rigen las relaciones de las comunidades con el mundo exterior.
- Una actividad nueva, por lo general, ilusoria, motiva, compromete y, aparentemente, cohesiona a la comunidad, sin embargo, cuando se la aborda sin la debida preparación, las frustraciones y desencantos aparecen pronto.
- La adopción de patrones imitativos de consumo y modos de vida, por parte de algunos jóvenes en particular, ha originado un afán económico desmedido, con la consiguiente renuencia a asumir responsabilidades tradicionales en el seno de la familia y de la comunidad (abandono o descuido del trabajo agrícola y de trabajos comunitarios, inasistencia a asambleas, ritos festivos y religiosos).
- Por falta de liderazgo y capacidad de negociación de algunos dirigentes comuneros, no se ha buscado establecer alianzas con operadores y guías, motivados por el desarrollo sostenible del turismo.
- La falta de cohesión y unidad de las asociaciones de comuneros ha dejado evidenciar una total dependencia y subordinación de éstas

a las exigencias de las agencias de viaje, o a sus guías, que obtienen concesiones e imponen sus tarifas. Mientras más débiles y vulnerables son las asociaciones de comuneros, más propensas son a adoptar actitudes sumisas y mendicantes.

- Los productos turísticos resultantes de la acción aislada de algunas familias de comuneros son los que menos responden a un ejercicio auténtico de la cultura comunitaria, y por no contar con los mecanismos de regulación y vigilancia de la comunidad. Por lo general, el producto está condenado a un deterioro progresivo.
- Han surgido relaciones laborales asalariadas, con los consiguientes desajustes y disfunciones que ello implica en sociedades de subsistencia, en las que se busca desempeñar una «ocupación» y no un «empleo», con las relaciones de subordinación que éste conlleva (horarios, turnos, cambio de roles y funciones en la división del trabajo entre sexos y edades, disciplina laboral, etc.).
- Si bien se reportan experiencias exitosas gracias a las cuales se han frenado procesos migratorios de los jóvenes, la mejora de los ingresos familiares puede tener efectos contraproducentes en esta materia: los jóvenes abandonan la comunidad en busca de mejores oportunidades de educación y bienestar.

3. DIMENSION CULTURAL

i) *Fortalezas y oportunidades*

- La actividad turística ha demostrado que la autenticidad de las expresiones de la cultura indígena o de la vida rural, es un elemento clave para la aceptación del producto turístico en el mercado y para el éxito de los proyectos comunitarios.
- Los valores culturales y los principios de interculturalidad han sido incorporados en el concepto mismo del producto turístico.

- Se ha rescatado, valorado y reactivado expresiones culturales (artesanías, música, danzas, vestimenta, dialectos, ritos festivos y religiosos, centros ceremoniales, tradición oral), que habían caído en desuso o se encontraban debilitadas. En algunos casos, se han creado pequeños centros artesanales, culturales y museos vivos que recuperan el arte nativo.
- Se ha desarrollado una mayor conciencia de la identidad étnica y un afianzamiento del valor de la cultura propia, gracias a las preguntas previas que se han planteado las comunidades y a la necesidad de adoptar comportamientos afirmativos frente a los «extraños».
- Se han pactado y se respetan las reglas de convivencia y relación intercultural por parte de los agentes privados y los turistas, para minimizar el impacto cultural en las comunidades.
- Las mujeres han creado sus propios espacios de participación y autoafirmación tanto en la actividad económica (proyectos productivos y empleos asalariados), como en las manifestaciones culturales, lo que revela una participación activa en los procesos de toma de decisión de la comunidad.
- Se han valorado productos tradicionales de la agricultura andina (papa, oca, olluco, maíz, trigo, avena, cebada, etc.) y de los animales del medio natural (llamas, alpacas, vicuñas, etc.).

ii) *Debilidades y amenazas*

- Una tendencia a la mercantilización de las manifestaciones culturales genuinas (folklorización o simulacros culturales que han adulterado el real contenido y significación de algunas expresiones colectivas de carácter festivo o religioso), para atraer a un mayor número de turistas.
 - Debilitamiento creciente de los valores, costumbres y tradiciones. Los jóvenes ya no participan en celebraciones rituales y los niños ya no hablan las lenguas nativas. Sin embargo, este fenómeno no es enteramente imputable al fomento del turismo en las comunidades, aunque sí ha podido ser acentuado.
- A pesar de la innegable participación de las mujeres en los proyectos turísticos comunitarios, en muchos casos han sido relegadas a desempeñar tareas secundarias y no calificadas, con la consiguiente discriminación en el acceso a oportunidades de capacitación. En pocos casos, por razones culturales, la comunidad no alienta o claramente prohíbe la participación de las mujeres en actividades mercantiles fuera del recinto de su comunidad.

4. DIMENSION AMBIENTAL

i) *Fortalezas y oportunidades*

- Se han incorporado los conceptos de conservación de los ecosistemas y preservación de la diversidad biológica en el diseño mismo del producto turístico y se ha plasmado en el plan estratégico de la comunidad.
- El incremento de los ingresos familiares tiene efectos positivos sobre la preservación de la diversidad biológica: se ha dejado de talar los bosques, ha disminuido la cacería de animales (especies endémicas en particular) y se han abandonado prácticas depredadoras de pesca (con dinamita o barbascos, etc.).
- Se han utilizado materiales naturales y técnicas constructivas locales que no deterioran el ambiente o generan desechos tóxicos o contaminantes. En otros casos se han utilizado tecnologías modernas con bajo impacto ambiental.
- Se ha fomentado el uso de materiales o envases descartables, reciclables o biodegradables.
- Aunque muchos turistas tienen conciencia ambiental, se les informa sobre el manejo de desechos sólidos y se vigila su comportamiento durante caminatas y excursiones. Algunas comunidades se han propuesto educar al turista, prefiriendo la calidad a la cantidad de visitantes.
- Se han realizado campañas de sensibilización en materia ecológica en diferentes medios sociales (escuelas, colegios y pobladores en general), así como campañas de limpieza y ade-

centamiento de lugares públicos con el apoyo de la municipalidad.

- En algunos casos se ha otorgado alta prioridad a la capacitación de las comunidades en materia de «conservación» del medio ambiente, pero en muy pocos casos se ha evolucionado el concepto y prácticas de «aprovechamiento sostenible» de los recursos no renovables.
- En muchos casos, dada la escala y la baja frecuencia de las operaciones, se afirma que no se han identificado impactos negativos resultantes de la explotación de los productos turísticos.

ii) *Debilidades y amenazas*

- La carencia de sistemas de monitoreo ambiental que permitan advertir oportunamente riesgos ambientales, así como prevenir y evaluar los efectos nocivos derivados de las actividades turísticas.
- La gran mayoría de las comunidades no está en condiciones de monitorear los indicadores ambientales de manera permanente y sistemá-

tica, pues los cursos impartidos en la materia han sido esporádicos y superficiales.

- Algunas comunidades no tienen conciencia ecológica, no disponen de un plan o de directivas firmes para el manejo de desechos, ni han solicitado o recibido asesoramiento oportuno, adecuado y suficiente.
- El uso masivo de envases descartables genera abundancia de basura.
- La disposición final, la eliminación o el reciclaje de desechos sólidos sigue constituyendo un problema preocupante para las comunidades, aún en aquellas que se reclaman «destinos ecológicos».
- La contaminación acústica provocada por los turistas es la menos atendida, sus consecuencias pueden ser nefastas, especialmente en los lugares a los que acuden aves y animales para beber, alimentarse o reproducirse.
- Los turistas locales son los más reacios a aceptar recomendaciones y adoptar comportamientos consecuentes con la preservación del medio ambiente y la biodiversidad.

V. TALLER DE TURISMO Y COMPETITIVIDAD

Carlos Arteta (Ministerio de Turismo)

1. Conceptos de competitividad

La competitividad es la capacidad de una empresa u organización para desarrollar y mantener sistemáticamente unas *ventajas competitivas* que le permitan disfrutar y sostener en el tiempo una posición destacada en el entorno socioeconómico en el que actúa.

Se entiende por *ventajas competitivas* aquel conjunto de atributos que posee un sector industrial (industria turística/empresa/Estado) que la distinguen de sus competidores y que hace posible obtener rendimientos superiores a los de éstos, siendo además dichos productos reconocibles por sus clientes. También define la capacidad para suministrar bienes y servicios igual o más eficaz y eficientemente que sus competidores, sin protecciones o subsidios. En fin, se refiere a la capacidad para competir exitosamente.

2. Niveles de competitividad

- La competitividad interna es la capacidad de organización para lograr el máximo rendimiento de los recursos disponibles y los procesos de transformación. La organización ha de competir contra sí misma, con expresión de su continuo esfuerzo de superación, o sea, la **calidad continua**.
- La competitividad externa está orientada a la elaboración de los logros de la organización en el contexto del mercado, una vez alcanzado un nivel de competitividad externa debe mantener su competitividad futura, basado en generar nuevas ideas y productos y buscar nuevas oportunidades de mercado, o sea, la **innovación**.
- Competitividad es el resultado de una mejora constante de calidad y de innovación.

3. Características de la competitividad

- Es una cualidad imprescindible para competir en mercados cada vez más exigentes.
- La competitividad tiene incidencia en la forma de plantear y desarrollar cualquier iniciativa de negocios, lo que obviamente está provocando una evolución en el modelo de Gobierno central, gobierno local, empresa y empresario.
- La competitividad no es producto de una casualidad ni surge espontáneamente; se crea y se logra a través de un proceso de aprendizaje y negociación entre los actores de un sector industrial.
- Si desea mantener un nivel adecuado de competitividad a largo plazo debe utilizar unos procedimientos de análisis y decisiones formales, en el marco del proceso de planificación estratégica.
- Estrategia, es el conjunto de políticas, tácticas y acciones previamente pensadas para lograr un objetivo.
- La competitividad está estrictamente relacionada con la productividad: para ser productivo, los atractivos turísticos, las inversiones en capital y los recursos humanos, tienen que estar completamente integrados.

4. Estimulación de la competitividad

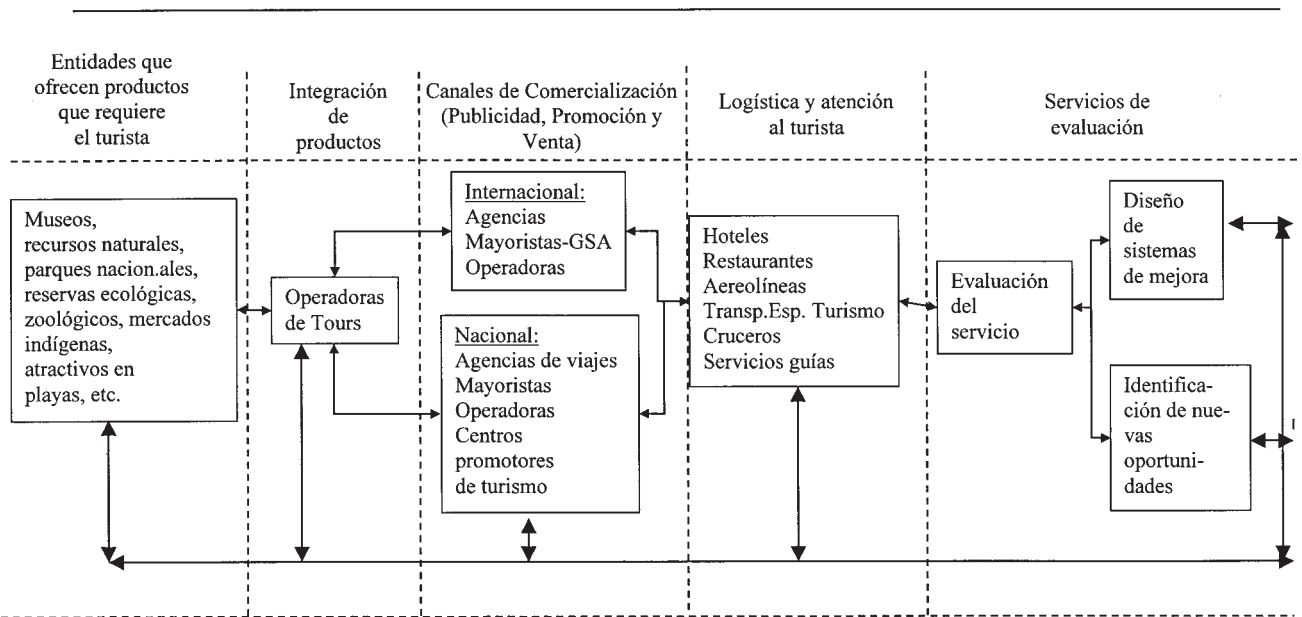
- La estimulación necesaria para que un país, una empresa nacional o una transnacional, etc. sea más competitivo es resultado de una política fomentada por el Estado que genere las condiciones para proveer la estabilidad necesaria para crecer, para ello se requiere de la construcción de un Estado civil fuerte, capaz de generar comunidad, cooperación y responsabilidad.
- Algunas de las condiciones requeridas para que un país sea competitivo son que el Estado fo-

mente a través de sus políticas de Gobierno las condiciones necesarias para garantizar la actividad comercial que permita el normal desenvolvimiento de la actividad turística y de las industrias de apoyo. Las acciones de refuerzo competitivo deben ser llevadas a cabo para la mejora de ciertos aspectos, estos podrían ser:

- La estructura de la industria turística.
- Las estrategias de las instituciones públicas.
- La rivalidad entre empresas.
- Las condiciones y los factores de la demanda.
- Transparencia y reglas claras que se hagan respetar, dentro de un ambiente donde las finanzas estén en orden.

- Establecer reglas tributarias adecuadas.
- Una política macroeconómica que sea capaz de fomentar la inversión de capitales, sin regulación ni control de precios (y que éstos sean acordes a la oferta y la demanda).
- Planes de reestructuración de la educación, de tal forma que el sector educativo esté acorde con las necesidades reales del sector turístico. Las nuevas empresas requerirán de personal calificado que esté a la altura de las nuevas tecnologías.
- El establecimiento de una sólida y comprometida asociación Gobierno-sector privado, para fomentar el crecimiento de la tecnología y la productividad.

CADENA DE VALOR O CADENA PRODUCTIVA



Industria de Soporte:	Imprentas, medios de comunicación, empresas de marketing directo. Transporte público (líneas de autobuses), trenes, renta de vehículos, taxis, servicios de traducción, tarjetas de crédito
Servicios de Apoyo:	Aseguradoras de viajes, empresas de orientación a viajeros, empresas de foto/video/audio, revistas especializadas, instituciones de intercambio estudiantil, Instituciones de apoyo: Gobierno, Ministerios, Gremios, Cámaras
Infraestructura Básica:	Vial y servicios básicos

6. Factores clave de la competitividad turística

- a) Hospitalidad, cultura de servicio, facilitación y seguridad.
- b) Marco jurídico y normatividad.
- c) Apoyo gubernamental y cargas fiscales al sector y al turista.
- d) Infraestructura.
- e) Información.
- f) Desarrollo tecnológico, formación y capacitación profesional.
- g) Mercadeo y comercialización.
- h) Mejoramiento de la calidad.
- i) Productividad y eficiencia.
- j) Direccionamiento hacia el mercado externo.
- k) Articulación de la cadena de valor con el mercado externo.
- l) Mejora de la rivalidad y del entorno profesional.

7. Resultado del taller de competitividad turística (Grupos de trabajo)

En los tres grupos de trabajo que se formaron, se trabajó la temática de la competitividad en el sector turístico, con referencia a situaciones concretas conocidas por los participantes. A continuación se presenta, de manera sintética, los principales aspectos y el contenido a tener en cuenta para lograr un sector competitivo, tal como fueron presentados por uno de los grupos.

i) Objetivo general

Generar un marco adecuado para la inversión en productos turísticos innovadores, participativos, orientados a la conservación del medio ambiente, al desarrollo cultural y con complementariedades internas, que permitan una mayor permanencia del turista y mejoren la competitividad del país en materia turística.

ii) Políticas

- Legislación clara.
- Incentivos a la inversión.

- Funciones claramente establecidas entre el Gobierno central y el gobierno local (descentralización).
- Políticas de comunicaciones (vialidad).
- Generación de capacidades locales.
- Política tributaria especial.
- Recuperación y puesta en valor de atractivos turísticos.
- Ley concertada de promoción turística.
- Ley de descentralización (municipios).

iii) Estrategias

a) Planificación

- Plan de desarrollo turístico concertado.
- Proyectos con estudios de preinversión.
- Programa nacional de revalorización de atractivos turísticos (concesiones).
- Programa nacional de capacitación.
- Diseño de circuitos complementarios.
- Información comercial, base de datos, redes.

b) Promoción

- Declarar año del turismo.
- Concurso de ideas innovadoras.
- Promoción interna y externa.

c) Finanzas

- Fondo de promoción turística.
- Racionalización de impuestos.
- Zonas francas turísticas.
- Canje de deuda por proyectos de turismo sostenible.

d) Gobierno central

- Seguridad ciudadana (normas para seguridad ciudadana).
- Infraestructura (construcción de carreteras y pequeños aeropuertos en concesión).
- Facilidades migratorias.
- Mesas de concertación nacional y locales.
- Convenios regionales y binacionales.

e) Gobierno local

- Plan local de desarrollo turístico, objetivos claros concertados con comunidades de base.
- Fomento de inversiones locales y externas.
- Construcción de infraestructura.
- Zonificación clara y controlada.
- Normas ambientales.
- Obtención de permisos, patentes, licencias (pago único) racional y ágil.
- Relación y nexo permanente con comunidades.
- Calificación y capacitación de jóvenes.
- Sensibilización de la población.
- Promoción de productos locales.
- Promoción de actividades conexas.
- Centros de información y promoción.
- Garantizar la seguridad ciudadana.

- Promoción de ferias y actividades culturales.
- Promover cámaras de turismo.
- Crear mesas de concertación.

iv) Indicadores de competitividad de los proyectos

- Grados de integración entre el Gobierno central, gobierno local, empresa privada y comunidad.
- Grado de percepción hacia los mercados.
- Innovación del producto turístico.
- Coherencia de las políticas municipales.
- Coherencia de las políticas del Gobierno central.
- Articulación de las políticas y el producto turístico.
- Acuerdos y alianzas pactadas para su implementación.

VI. TALLER DE TURISMO Y SOSTENIBILIDAD

Carlos Maldonado (OIT)

1. Bases conceptuales del turismo sostenible

- Enfoque filosófico integral de la sostenibilidad que abarca cuatro ámbitos: económico, social, cultural y ambiental.
- Modelo de Desarrollo Humano Sostenible, en donde prime el factor humano; el hombre, la persona, el ciudadano, ocupa el centro de las aspiraciones y objetivos del desarrollo, y no simplemente la consecución de algunos indicadores macroeconómicos. Todo modelo económico que empobrece a su gente es un modelo fracasado.
- Esta concepción se diferencia de los modelos tradicionales que utilizan estadísticas macroeconómicas (PNB, balanza comercial, ingreso per cápita, déficit fiscal) como indicadores de éxito o desempeño interno de crecimiento, pero que resultan engañosos al momento de analizar la situación del empleo, su calidad y el nivel de vida de la población.
- Bajo esta concepción se analiza la calidad de vida, el mejoramiento de los ingresos y el acceso a un empleo digno por parte de las personas.
- Los derechos ciudadanos, la democratización de la sociedad y la participación de sus miembros en los procesos de toma de decisiones constituyen las premisas o condiciones indispensables para el desarrollo.
- En cuanto al sector turístico, no se trata de satisfacer la necesidad del turista a toda costa o a cualquier precio; menos aún utilizar todos los recursos desde una determinada racionalidad económica. Lo que se persigue es un adecuado equilibrio de valores (éticos, sociales, económicos y culturales), en contraposición a criterios exclusivos y preponderantes de tipo macroeconómico.

2. Dimensiones analíticas de la sostenibilidad³

i) Dimensión económica

- Saber si el producto turístico o actividades turísticas en la comunidad están generando nuevas actividades o fortalecen otras tradicionales como la artesanía, la pequeña agroindustria, el transporte, etc.
- Oportunidades de diversificación de las fuentes de ingreso e incremento de los mismos para la comunidad. Los ejemplos de los casos expuestos de Salinas, en la provincia de Bolívar (Ecuador) y Granja Porcón, en Cajamarca (Perú) son ilustrativos al respecto. Allí las comunidades comenzaron con una actividad económica o un producto, luego fueron ampliando sus actividades de agroindustria, producción de quesos, de miel, mantenimiento de bosque, crianza de animales y, finalmente, hospedaje. Este es importante porque se requiere productos alimenticios, bebidas, etc. que pueden ser suministrados por la propia comunidad. Además, se quiere conocer si todavía se practican ceremonias y ritos de las comunidades indígenas que, generalmente, se manifiestan con ocasión de la preparación de alimentos.
- Conocer si el turismo se convirtió en una actividad multiplicadora de ingresos y empleos en la comunidad o en la localidad, mediante la compra de productos o servicios locales, por ejemplo para la construcción de albergues, lo que evidencia un efecto multiplicador, tomando en cuenta las inversiones generadas.
- Algo muy importante en la dimensión económica es la capacidad de la gestión comunitaria. El turismo es un negocio en la medida que la empresa comunitaria está inserta en una

economía de mercado y que no perdona los errores, debe necesariamente buscarse la rentabilización de las inversiones. Si no es rentable, la empresa será un fardo para la comunidad.

- A todos estos aspectos nos referimos cuando analizamos la sostenibilidad económica o la viabilidad de la empresa.

ii) Dimensión social

- Esta dimensión nos permite ver cuántos empleos permanentes u ocasionales ha generado el producto turístico, es decir, el impacto social en términos de ocupación de la gente.
- También se consideran los recursos humanos que han sido capacitados, a qué niveles y a quiénes ha beneficiado la capacitación en la comunidad.
- Se examinan los efectos sobre la cohesión social comunitaria, o sea, los grados de participación de sus miembros, la forma en la que se toman las decisiones, los problemas que pudieron generar tensiones, discriminación o fracturas sociales.
- Se indaga si las actividades turísticas han atenuado los procesos de migración.
- Se desea saber qué categorías de la población se han beneficiado más y cómo se ha tenido en cuenta la dimensión de género y de juventud.

iii) Dimensión cultural

- Se aprecian las acciones orientadas al rescate, valoración y potenciación de las manifestaciones de la cultura local.
- Elementos concretos de la cultura indígena que están siendo fortalecidos o debilitados por el turismo, es decir, conocer las acciones tendientes a la autoafirmación, respeto y difusión de valores, costumbres, tradiciones y prácticas sociales de la comunidad o aquellas que producen los efectos contrarios.
- Conocer si los turistas vienen a aprender de las comunidades, de la relación vivencial, a adquirir los conocimientos y las prácticas

sociales e institucionales que poseen las comunidades, a intercambiar experiencias; es decir, si se han desarrollado acciones de interculturalidad. Se examina también la actitud de los turistas frente al patrimonio cultural de las comunidades que visitan.

iv) Dimensión ambiental

- Conocer cuáles son las opciones tecnológicas para reducir los impactos nocivos de la construcción de alojamientos, el transporte, la preparación de alimentos y bebidas, vinculada a la actividad turística.
- Las medidas concretas que se han tomado para el manejo de desechos sólidos, líquidos y emanaciones; si la comunidad cuenta con asesoramiento ambiental.
- La capacitación de guías nativos y de la comunidad en conjunto, con relación al medio ambiente, manejo y aprovechamiento de los recursos naturales.
- Información y orientación a los turistas sobre su comportamiento para coadyuvar a la conservación ambiental.
- Identificación de impactos, que incluye la propuesta de potenciación de los positivos y la neutralización o eliminación de los impactos negativos; así como también la determinación de indicadores de monitoreo ambiental.

3. Resultados del taller de sostenibilidad turística

En los tres grupos de trabajo que se conformaron, se trabajó la temática de la sostenibilidad en el sector turístico, con referencia a situaciones concretas conocidas por los participantes. A continuación se presenta una síntesis de los principales componentes y la secuencia lógica de su desarrollo, para lograr productos o proyectos turísticos comunitarios sostenibles, tal como fueron presentados para el caso de las comunidades andinas.

i. Componentes de los proyectos

- Presentación del proyecto a la comunidad.
- Discusión y definición de la comunidad.
- Conformación de la instancia organizativa.
- Estudio de alternativas empresariales.
- Estudio de factibilidad.
- Objetivos y estrategias.
- Componentes de la oferta turística.
- Conformación técnica del paquete turístico.
- Selección del mercado.
- Planificación estratégica.
- Participación en los ingresos.
- Distribución de beneficios y utilidades.
- Diversificación de la oferta.
- Educación del turista comunitario.
- Educación y conciencia turística de la comunidad.
- Consecución de apoyo externo.
- Estudio de alianzas estratégicas.
- Proyección de nuevas plazas de trabajo.
- Proyección de servicios básicos.
- Participación de los grupos poblacionales de la comunidad.
- Alternativas de reinversión.
- Alternativas de promoción.
- Rescate y fortalecimiento del acervo cultural.
- Medidas de conservación ambiental.
- Plan de manejo ambiental.
- Zonificación y ordenamiento del espacio territorial.

- Alternativas de subcontratación de las actividades y servicios.
- Mecanismos de posicionamiento en el mercado.
- Generación de nuevas empresas.

ii. Conclusiones generales

- Necesidad de planificación según criterios de magnitud y complejidad de los proyectos de turismo comunitario, comenzando por los más pequeños y simples con fines de generar procesos de aprendizaje, minimizar riesgos y evitar caer en precipitaciones con altos costos sociales y económicos.
- Evitar emprender de manera aislada y buscar el concurso de la colectividad y de otros actores mediante alianzas provechosas.
- Es indispensable realizar una ponderación real de los factores de mercado, cálculo de la rentabilidad, reinversión, monto de los beneficios y su distribución.
- Se requiere conceptualizar el turismo no sólo como una inversión económica, sino también como una actividad de amplios efectos por su articulación con la vida entera de la comunidad.
- Identificación y valoración de los múltiples recursos naturales y culturales de la comunidad.
- La comunidad debe ponderar debidamente los riesgos frente a los beneficios del turismo.
- Debe estudiarse detenidamente las posibles alternativas de financiamiento y crédito y la capacidad de devolución de la comunidad.

VII. “DECLARACION DE OTAVALO SOBRE TURISMO SOSTENIBLE, COMPETITIVO, COMUNITARIO Y CON IDENTIDAD”

Los participantes de Ecuador, Perú y Bolivia en el Encuentro Técnico Internacional sobre Gestión del Turismo Sostenible y Competitivo: Alianzas entre Estado, empresa y comunidad, realizado en la ciudad de Otavalo, Valle del Amanecer, los días 12 al 14 de septiembre de 2001, organizado por el Ministerio de Turismo, OIT, Conaie y el Ilustre Municipio de Otavalo, conscientes de nuestras responsabilidades y deberes acordamos:

1. Instar a los estados nacionales a diseñar políticas estatales, leyes y reglamentos que expresen la realidad histórica de la identidad cultural de nuestros pueblos.
2. Promover procesos de concientización con el propósito de que las instancias educativas integren como eje transversal de los programas de educación la multiculturalidad, equidad e interculturalidad.
3. Diseñar políticas y mecanismos para que la industria del turismo no se convierta en un factor negativo que atente contra el medio ambiente, el patrimonio cultural, los valores y los símbolos de los pueblos indios.
4. Impulsar procesos de capacitación orientados a la profesionalización en turismo en general, y turismo comunitario en particular, con el propósito de organizar la calidad de los servicios mediante el otorgamiento de becas para las comunidades.
5. Promover en cada uno de los países y en el ámbito regional la institucionalización de una red de turismo comunitario que vele por la integridad de los mismos, promueva y difunda los servicios que brindan.
6. Promover la elaboración de una normatividad que rijan, controle, incentive y garantice el ejercicio de la empresa de tipo comunitario.
7. Comprometer a las instancias públicas dedicadas al turismo a integrar en sus estructuras espacios de representación que velen y promuevan el fortalecimiento del turismo comunitario.
8. Establecer alianzas a niveles de coordinación y concertación con el Gobierno central, el gobierno local, la empresa privada, ONG nacionales e internacionales que fomenten el turismo tomando en cuenta la cosmovisión de los pueblos indios.
9. Comprometer a los gobiernos locales, instancias públicas y privadas apoyar y garantizar el ejercicio del turismo comunitario, facilitando la adecuada canalización de los recursos económicos.
10. Instar a los gobiernos nacionales y a los ministerios de turismo de cada uno de los países a que reconozcan legalmente el ejercicio de empresas de turismo comunitario.
11. Apoyar e institucionalizar el ejercicio de las empresas de turismo comunitario bajo el apoyo de los derechos colectivos de los pueblos indios consagrados en el Convenio núm. 169 de la OIT, ratificado por los tres países.
12. Garantizar, promover y difundir los valores, símbolos y expresiones culturales de la identidad, lengua, costumbres y tradiciones de cada uno de los pueblos, apoyar el fortalecimiento organizativo de sus órganos de representación y fomentar la solidaridad con los pueblos y culturas del mundo.

Dado y firmado en la ciudad de Otavalo, provincia de Imbabura, Ecuador, a los 12 días del mes de septiembre de 2001.

VIII. ANEXO

LISTA DE PARTICIPANTES DEL SEMINARIO-TALLER

BOLIVIA

María Jesús Velarde
ARTECAMPO
Tesorera
Monseñor Salvatierra,
Esq. Vallegrande No. 407
Santa Cruz
Telf.: 521-933
Cidac@unet.com
Cidacscz@scbbs.com.bo

Bienvenido Zacu
Confederación de Pueblos Indígenas
De Bolivia – CIDOB
Secretario de Tierra y Territorio
Bolivia Ciudad Santa Cruz (Villa 1o. de Mayo)
Santa Cruz
Telf.: (591-3) 468-437 / 498-494
Fax: (591-3) 468-494
Cidobp@noble.scz.entelnet.bo

Rubén Yuco Nocopuyeno
Subcentral Tipnis
Subcalde del Tipnis
Calle Oscar Paz
Trinidad – Beni
Telf.: (591-46) 24 470 / (014) 61-710
Fax: (591-46) 52 166
Paraiso@sauce.ben.entelnet.bo

Carlos Rojas
ASUR
Bolivia
Asur@mara.ser.entelnet.bo

Norberto Mamani Mamani
Gobierno Municipal Chimore “Bolivia”
Presidente del Consejo
Plaza Principal Chimore
Chimore-Cochabamba
Telf.: (041) 34-371 / 34-333
Fax: (041) 34-371

Fátima Sandoval Flores
OIT
Consultora en Turismo
Cochabamba
Telf.: 324-252
Proy-tur@latinmail.com

Jorge Cabrera Gómez
OIT
ATP
Túpac Amaru 1657
Cochabamba
Telf. (591-4) 115-338 / 243-687
Fax: (591-4) 243-687

ECUADOR

Juan Lasso
INSTRUCT-ECUADOR
Técnico en Turismo
Edif. CEPCU – Atahualpa y García Moreno
Otavalo
Telf. (06) 924-933
Fax: (06) 922-302
Juanlasso@andinanet.net

Yolanda Alcócer Utreras
FUNDEAL
Coordinadora Regional Esmeraldas
(ECOTURISMO)
Reina Victoria 1227 y Calama
Quito
Telf.: 250-7284 / 223-8801
Fax: 250-7245
Fundeal@andinanet.net

Ricardo Andrade Echeverría
Ministerio de Turismo
Gerente Regional Sierra Norte
Ibarra Olmedo 9-56 y Velasco
Ibarra
Telf.: (06) 958-759 / 958-547
Fax: (06) 958-547
mturnorte@ec-gov.net

Laura Potosí
Municipio de Otavalo
Estudiante de ECOTURISMO
Municipio de Otavalo
Otavalo
Telf.: (06) 920-460
Potosilr@yahoo.com

Benito Nantipa
Unión Indígena Guacamayos
Presidente
Calle Augusto Rueda 242, Prov. Napo
Tena
Telf.: 886-826
Aacllac@hotmail.com

Segundo Julio Cando
Municipio de Guamote
Comunicador Social
10 de agosto y A. Montalvo
Guamote – Chimborazo
Telf.: (03) 916-249 / 160 / 163
Fax: (06) 916-249

Aurelio Guerrero
Municipio de Pimampiro
Jefe Unidad Medio Ambiente y Turismo
Imbabura y Flores
Pimampiro – Imbabura
Telf.: 937-118 / 353 Fax: 937-117
Pimamp@imbanet.net

Basilio Malán
FEINE
Secretario de Fortalecimiento
Isla San Cristóbal y Yasuni
Quito
Telf.: 244-1591

Tarquino Tapuy
RICANCIE
Av. 15 de noviembre 772
Tena – Napo
Telf.: 887-953 Fax: 887-953
Ricancie@ecuanex.net.ec

William Ramírez
Fundación Grupo Juvenil Salinas – FUGJS
Coordinador de Turismo
Salinas – Bolívar
Telf. (03)981-574 / 981-253
Fax: (03) 981-266
Opefugis@ecnet.ec

Rubén D. Suqui G.
FEINE
Técnico ECOTURISMO
Isla San Cristóbal y Yasuni
Quito Telf.: 244-1591

Manuel Gavin Quishpe
Gobierno local del Canton Guamote
Técnico Ejecución Plan Cantonal
10 de agosto – A. Montalvo
Guamote – Chimborazo
Telf.: (03) 916-163 / 160 / 249
Fax: (03) 916-163

José Manuel Tocachi
Gobierno Local del Canton Guamote
Concejal y Miembro del Plan de Turismo
10 de agosto – A. Montalvo
Guamote – Chimborazo
Telf.: (03) 916-163 / 160 / 249
Fax: (03) 916-163

Ariruma Kowii
PRODEPINE
Consultor en Recursos Humanos
Bosmediano E11-50 O entre Av. 6 de
Diciembre y Carlos Guerrero
Quito Telf.: 292-2453
Arirumak@prodepine.org

José Naranjo Rolsales
Cámara Provincial de Turismo
de Imbabura
Presidente
Oviedo 739 y Bolívar /Edif. Mutualista
Imbabura
Ibarra
Telf.: (593-6) 632-531
Fax: (593-6) 642-531
Josenr@imbanet.net

Lourdes Alta Lima
Confederación de Nacionalidades
Indígenas del Ecuador
Consolidación del Departamento de
Relaciones Internacionales
Av. Los Granados y 6 de Diciembre
Quito Telf.: 244-4991 / 258-1613
Fax: 224-8930
www.reincon@satnet.net
paltalima@hotmail.com

Carlos Manuel Arteta
Ministerio de Turismo
Consultor
Ministerio de turismo
Quito
Telf.: 222-8303
Cmarteta@hotmail.com

Gerardo Gualinga
Papangu Atacapi Tours – OPIP
Guía Comunitario
27 de Febrero y Sucre – Puyo
Pastaza
Telf.: 883-875
Fax: 883-875
Papango@ecua.net.ec

Andrés Carvache Velasco
Comité de Desarrollo de Comunidades
Fonteriza – COOPSETURI
Presidente
Capitanía e Imbabura
San Lorenzo – Esmeraldas
Telf. (06) 780-161
Fax: (06) 780-161

Eduardo Andrade Arias
Radio Mas F.M. (Grupo Radial Imbabura)
Coordinador Ejecutivo
Morales 408 entre Bolívar y Sucre
Otavalo – Imbabura
Telf.: (06) 922-238 / 923-539
Fax: (02) 222-8710 / (06) 920-108

César Grefa Avilés
Federación de Organizaciones de la
Nacionalidad Kichua Napo – FONAKIN
Dirigente de Promoción y Organización
Augusto Rueda
Tena – Napo
Telf.: 886-288
Fax: 886-288
Junangrefa@yahoo.com

Wilson Miño
CEDENMA
Asesor
Italia 832
Quito
Telf.: 223-0746 Fax: 223-0746

Otto Pinargote Laines
Hostería “Alandaluz”
Administrador
Puerto Rico – Puerto López – Manabí
Km. 12 Vía Libertad
Puerto López
Telf.: (04) 278-0690 Fax: (04) 278-0609
Alandalu@gye.satnet.net

Alberto Salguero
PROBONA / Unión Guacamayos
Consultor
Av. Atahualpa y República, Edif.
Digicom, piso 5to.
Quito
Telf.: 246-6622 / 246-6623 Ext. 1
(06) 886-003 / 886-826
Fax: 246-6624
Alberto-salguero@hotmail.com

Juan Andrés Iturralde
Fundación Esquel
Oficial de Programa
“Desarrollo Humano Sustentable”
Av. Colón y Foch, Edif. Torres de la
Colón – Mezanine
Quito
Telf.: 252-0001
Fesquel@hoy.net

Moi Enomenga
Tropic Ecological Adventures
Coordinador ECOTURISMO
Av. República E7-320 y Almagro
Quito
Telf.: 222-5907 / 225-0659
Fax: 256-0756
Tropic@uio.satnet.net / www.tropico.com

Sofía Darquea
Tropic Ecological Adventures
Gerente
Av. República E7-320 y Almagro
Quito
Telf.: 222-5907 / 223-4594
Fax: 256-0756
Sdtropic@uio.satnet.net

Rafael Enrique Yunda Yega
Fundación Natura (Ecuador)
Oficial de Proyectos
Av. República 481 y Almagro
Quito
Telf.: 250-3389 / 394 Ext. 319
Fax: Ext. 219
Ryunda@fnatura.org.ec

Sandra Rivadeneira
Municipio de Alausi
Chimborazo

Enrique Laso
Ministerio de Turismo
Eloy Alfaro N 32-300 y Carlos Tobar
Quito
Telf.: 222-8303 / 250-7555
Fax: 222-9330
Elaso@andinanet.net

Gilda Bautista
Ministerio de Turismo
Directora de Planificación
Eloy Alfaro N 32-300 y Carlos Tobar
Quito
Telf.: 222-5192
Fax 222-9330
Dpalnmtur@

Patricia Batallas
FUNEDESIN
Quito
Telf.: 223-7133

César Grefa
FOIN
Napo – Tena
Telf.: (06) 886-288
Jumangrefa@yahoo.com

Elsa María Castro
Ministerio de Turismo
Consultora
Eloy Alfaro N 32-300 y Carlos Tobar
Quito
Telf.: 222-5192
Fax 222-9330

Patricia Gualinga
Ministerio de Turismo
Directora Regional
Puyo
Telf.: 884-655

José Miguel Carrión
Ministerio de Turismo
Planificación
Eloy Alfaro N 32-300 y Carlos Tobar
Quito
Telf.: 222-9971
Fax: 222-9330

César Cotacachi
Municipio de Otavalo
Otavalo – Imbabura
Telf.: 990-460

Barón Silva
Ministerio de Turismo
Eloy Alfaro N 32-300 y Carlos Tobar
Quito
Telf.: 288-4655

Ricardo Grefa
Gobierno Municipal de Tena
Tena
Telf.: 886-611

Javier Almeida
Ministerio de Turismo
Eloy Alfaro N 32-300 y Carlos Tobar
Quito
Telf.: (09) 631-734

Erica Narvárez
Proyecto Páramo
Quito
Telf.: 244-0328
Minina8@yahoo.com

María C. Castañeda
UNORCAC
Cotacachi
Telf.: 215-602 Antonio Morales
Municipio
Imbabura
Telf.: 915-977

Jaime Romero
OIT
Quito
Telf.: 223-9473

Rocío Vásquez
Ministerio de Turismo
Ministra
Eloy Alfaro N 32-300 y Carlos Tobar
Quito
Telf.: 222-9971
Fax: 222-9330

Ricardo Ulcuango
CONAIE
Vicepresidente
Av. Los Granados y 6 de Diciembre
Quito
Telf.: 244-4991

Lola Gallegos
Municipio de Urcuqui
Quito
Telf.: 293-9125

Luzmila Zambrano
Municipio de Otavalo
Otavalo – Imbabura
Telf.: 920-460

Mariclara Espinoza
Salinas – Guaranda
Telf.: 981-266

Segundo Maldonado
Gobierno Provincial de Imbabura
Ibarra
Telf.: 926-072

Rodrigo Flores
UNORCAC
Cotacachi
Telf: 292-5985
Nativetravel@runatupari.com

PERU

Camilo Restrepo Guzmán
Coordinador – Relator
Quito
Telf.: 256-2200 / 245-3022
Fax: 256-2200

Limber Zumaeta Sánchez
CONAP – PERU
Coordinador Región Ucayali
Jr. Pumacahua No. 974, Jesús María
Lima
Telf.: (511) 423-8391
[Conap@terra.com.pe/](mailto:Conap@terra.com.pe)
feconadim@terra.com.pe

Policarpio Sánchez Rodríguez
Centro de Ecocultura Amazónica
CECA – COICAP
Coordinador de Proyectos
Jr. Aguaytia 560 y Arinacocha – Pucaupa
Pucaupa
Telf.: (064) 597-102 / (511) 266-0580
Fax (064) 596-194
Cecaperu@terra.com.pe

Washington Coello Tairo
Municipalidad Provincial de Canchis
Alcalde
Centro Cívico Sicuini-Cusco-Perú
Perú
Telf.: (51-84) 351-295 / 352-088
Fax: (51-84) 351-295

José Alejandro Quispe Chilón
Cooperativa Agraria Atahualpa
Gerente General
Jr. Chanchamayho 1355
Cajamarca
Telf.: (044) 825-631
Fax: (044) 825-631)

José Flores Velasco
ADETURS – ANAPIA – PERU
Líder
Isla Anapia – Yunguyo – Puno
Isla Anapia – Puno
Telf.: (051) 054 360-242 / 355-552
Anapia@yahoo.com.pe

César Rivera
Municipio de Urubamba
Cusco
Telf.: (084) 201-146

Carlos Maldonado
OIT
Lima
Telf.: (511) 221-2565
Maldonado@ilo.org

Sandra Doig
PROMPERU
Lima
Sdoig@promperu.gob.pe

Lieve Coppin
Consultora
Lima
Telf.: (511) 242-1848
Fax: (511) 242-1395
Coppin@terra.com.pe

Jessica González
OIT
Asistente
Av. Prescott esq. Javier Prado, San Isidro
Lima 27
Telf.: 461-0203
Jessa777@yahoo.com

NOTAS

1 Carlos Maldonado: Pautas Metodológicas para el análisis de experiencias de turismo sostenible con comunidades indígenas, OIT, Lima, 2000.

2 En particular en aquellos casos en los que las comunidades han decidido asociarse con el sector privado.

3 Para mayor detalle consultar, Carlos Maldonado: Pautas Metodológicas para el análisis de experiencias de turismo sostenible con comunidades indígenas, OIT, Lima, 2000.