



Universidad de Alicante
Instituto Universitario de Investigaciones Turísticas

**TURISMO COMUNITARIO EN PAÍSES EN VÍAS DE DESARROLLO:
BUENAS PRÁCTICAS PARA LA
PLANIFICACIÓN DE UN EMPRENDIMIENTO**

Proyecto de investigación para optar al grado de
Máster en Dirección y Planificación del Turismo

Lilian Viviana Del Barco Quiroga

vivianadelbarco@gmail.com

Con la tutoría de:
José María de Juan Alonso

Septiembre de 2010

Agradecimientos

En primer lugar tengo que agradecer a Dios, porque todo logro no es mío sino de Él.

Mis más sinceros agradecimientos a la Fundación Carolina por el apoyo brindado, sin el cual estos dos años de estudios en el Máster Oficial en Dirección y Planificación del Turismo no hubieran sido posibles.

Deseo agradecer especialmente a Raquel Huete por su apoyo incondicional al brindarme asesoría en la realización de este proyecto de fin de máster.

Agradezco a José María de Juan Alonso por acceder a ser mi tutor y brindarme asesoría a pesar de su escaso tiempo, y por haberme brindado la oportunidad de realizar mis prácticas en su empresa consultora.

Debo agradecer a Ernest Cañada, Jorge Cárdenas, Licette Chavarro, Jesús Blázquez, José María de Juan Alonso, Saira Duque, Jordi Gascón, Walter Gúzman, Moisés Hidalgo y María José Pastor, por compartir conmigo sus experiencias y opiniones en cuanto al turismo comunitario.

A mi familia, especialmente a mis padres, Jorge Del Barco y Lilian Quiroga, porque sus vidas son un ejemplo para mí, por todo su amor, cariño y apoyo en todo momento. A mi hermana por su amistad, apoyo y por tener un corazón tan leal.

A los carolinos y anexos, gracias por haber sido mi familia en estos dos años, por todas las risas y penas compartidas, los quiero con todo mi corazón.

A la familia Antelo, por su cariño y todas sus atenciones durante mi estadía en Madrid.

Y finalmente, agradezco al Doctor Rafael Antelo por su amistad, amor, compañía, pero principalmente por su apoyo en esta etapa de mi vida.

Índice General

Sumario.....	1
1. Introducción.....	2
2. Objetivos.....	5
2.1. Objetivo general.....	5
2.2. Objetivos específicos.....	5
3. Metodología.....	6
4. Conceptualización.....	8
4.1. Desarrollo sostenible y turismo sostenible.....	8
4.2. Turismo alternativo y ecoturismo.....	10
4.3. Turismo comunitario.....	13
4.4. Turismo sostenible aplicado a alojamientos turísticos – Ecolodge.....	15
4.5. Impactos del turismo comunitario.....	16
4.5.1. Impactos económicos.....	17
4.5.2. Impactos socioculturales.....	21
4.5.3. Impactos medio ambientales.....	27
5. Doce objetivos para un turismo sostenible.....	30
5.1. Viabilidad económica.....	32
5.2. Prosperidad local.....	34
5.3. Calidad de empleo.....	35
5.4. Justicia social.....	35
5.5. Satisfacción del visitante.....	37
5.6. Control local.....	38
5.7. Bienestar de la comunidad.....	39
5.8. Riqueza cultural.....	40
5.9. Integridad física.....	41
5.10. Diversidad biológica.....	42
5.11. Eficacia de los recursos.....	43
5.12. Pureza medioambiental.....	44

6. Análisis de los emprendimientos comunitarios.....	46
6.1. Emprendimientos comunitarios seleccionados.....	46
6.2. Identificación de buenas prácticas en los emprendimientos comunitarios seleccionados.....	51
7. Buenas prácticas para la planificación de un emprendimiento comunitario.....	62
7.1. Elección de un socio adecuado para la comunidad que acompañe a lo largo del desarrollo del proyecto.....	62
7.2. Elección de la forma de propiedad y modo de gestión de la empresa: comunitaria, consorcio o sociedad con el sector privado.....	64
7.3. Definir claramente lo que aportará cada socio, incluida la comunidad, en la co-gestión de la empresa turística.....	66
7.4. Evitar la excesiva dependencia de fondos externos.....	68
7.5. Buscar préstamos blandos, fondos rotatorios y otras formas de crédito a largo plazo.....	69
7.6. Evitar el monocultivo turístico, mantener actividades tradicionales y diversificar las actividades.....	70
7.7. Consensuar con la comunidad y los socios, cómo y en qué porcentaje se distribuirán los beneficios de la empresa.....	70
7.7.1. Determinar un porcentaje específico de los beneficios que deban invertirse en satisfacer las necesidades básicas y programas sociales para la comunidad.....	72
7.7.2. Apoyar a través de los beneficios de la empresa comunitaria la creación de otros proyectos locales (complementarios e independientes del turismo).....	73
7.8. Planificar el proceso de transferencia de la empresa turística a la comunidad, considerar: capital, conocimientos, habilidades y tareas.....	74
7.9. Garantizar el control local a través de una entidad comunal que vele por los intereses de la comunidad y de la empresa.....	75
7.10. Contratar a una empresa o persona como intermediario para asegurar una buena comunicación entre los socios.....	76
7.11. Elaborar un plan de capacitación a largo plazo, que garantice que en unos años el 100% de los puestos estarán ocupados por miembros de la comunidad.....	78

7.11.1. Priorizar la capacitación en contabilidad, administración y marketing.....	79
7.11.2. Creación de un fondo comunal destinado a préstamos para capacitación	80
7.12. Participar en programas de intercambio de conocimientos y experiencias: rutas de aprendizaje.....	81
7.13. Ubicar el albergue ecoturístico a una distancia prudente de la comunidad.....	81
7.13.1. Acordar con la comunidad si se incluirán atractivos culturales en la oferta turística y establecer las zonas de visita.....	82
7.14. Normar el comportamiento del turista con códigos de conducta.....	83
7.15. Regular el comportamiento de los miembros de la comunidad en términos del manejo de sus recursos naturales y culturales.....	84
7.16. Implementar planes de monitoreo de impactos, del nivel de calidad y de la satisfacción del turista.....	85
7.17. Usar tecnologías limpias y el ecodiseño para minimizar los impactos ambientales desde el inicio y rescatar características y materiales locales en la construcción del albergue.....	87
7.18. Eficiente manejo de los recursos culturales y naturales.....	88
7.19. Introducir el enfoque de género desde el inicio y garantizar que las mujeres tengan acceso a puestos de gestión.....	89
7.20. Marketing del turismo comunitario: canales de promoción y comercialización.....	91
8. Conclusiones.....	95
9. Bibliografía.....	98
10. Anexos	
Anexos I.....	102
Anexos II.....	105

Índice de tablas

Tablas 1.....	46
Datos generales de los emprendimientos comunitarios.	
Tabla 2.....	71
Prioridades de inversión comunitaria según la opinión de los expertos.	
Tabla 3.....	93
Mejores medios de promoción según la opinión de los expertos.	
Tabla 4.....	94
Mejores canales de comercialización según la opinión de los expertos.	

Índice de figuras

Figura 1.....	32
Relación entre los 12 objetivos y los pilares para la sostenibilidad.	
Figura 2.....	47
Ecolodge Chalalán.	
Figura 3.....	47
Guías locales de Chalalán.	
Figura 4.....	49
Vista del Ecolodge Kapawi.	
Figura 5.....	49
Comunarios Achuar.	
Figura 6.....	50
Habitación en Posada Amazonas.	
Figura 7.....	50
Mujeres artesanas.	
Figura 8.....	63
Respuesta por parte de expertos a la pregunta: ¿Cuál considera que sería el mejor socio para la co-gestión de un proyecto comunitario?.	
Figura 9.....	64
Valoración por parte de expertos de la buena práctica: “Elección de un socio adecuado para la comunidad”.	

Figura 10.....	66
Respuesta por parte de expertos a la pregunta: ¿Cuál cree que es la mejor figura para la comunidad: la división de beneficios/ pérdidas o que la comunidad no corra ningún riesgo económico?.	
Figura 11.....	67
Respuesta por parte de expertos a la pregunta: ¿Cuál consideran que es la distribución más apropiada de los beneficios dentro de la comunidad?.	
Figura 12.....	68
Valoración por parte de expertos de la buena práctica: “Definir claramente lo que aportará cada socio, incluida la comunidad, en la co-gestión de la empresa turística”.	
Figura 13.....	69
Valoración por parte de expertos de la buena práctica: “Evitar la excesiva dependencia de fondos externos”.	
Figura 14.....	69
Valoración por parte de expertos de la buena práctica: “Buscar préstamos blandos, fondos rotatorios y otras formas de crédito a largo plazo”.	
Figura 15.....	70
Valoración por parte de expertos de la buena práctica: “Evitar el monocultivo turístico, mantener actividades tradicionales y diversificar las actividades”.	
Figura 16.....	72
Valoración por parte de expertos de la buena práctica: “Consensuar con la comunidad y los socios, cómo y en qué porcentaje se distribuirán los beneficios de la empresa”.	
Figura 17.....	73
Valoración por parte de expertos de la buena práctica: “Determinar un porcentaje específico de los beneficios que deban invertirse en satisfacer las necesidades básicas y programas sociales para la comunidad”.	
Figura 18.....	74
Valoración por parte de expertos de la buena práctica: “Apoyar a través de los beneficios de la empresa comunitaria la creación de otros proyectos locales”.	
Figura 19.....	75
Valoración por parte de expertos de la buena práctica: “Planificar el proceso de transferencia de la empresa turística a la comunidad”.	
Figura 20.....	76
Valoración por parte de expertos de la buena práctica: “Garantizar el control local a través de una entidad comunal”.	

Figura 21.....	77
Respuesta por parte de expertos a la pregunta: ¿La persona o institución contratada para la intermediación y comunicación entre las partes involucradas, es mejor que sea: externa a la comunidad o miembro de la comunidad?.	
Figura 22.....	78
Valoración por parte de expertos de la buena práctica: “Contratar a una empresa o persona como intermediario para asegurar una buena comunicación entre los socios”.	
Figura 23.....	79
Valoración por parte de expertos de la buena práctica: “Elaborar un plan de capacitación a largo plazo”.	
Figura 24.....	80
Valoración por parte de expertos de la buena práctica: “Priorizar la capacitación en contabilidad, administración y marketing”.	
Figura 25.....	80
Valoración por parte de expertos de la buena práctica: “Creación de un fondo comunal destinado a préstamos para capacitación”.	
Figura 26.....	81
Valoración por parte de expertos de la buena práctica: “Participar en programas de intercambio de conocimientos y experiencias: rutas de aprendizaje”.	
Figura 27.....	82
Valoración por parte de expertos de la buena práctica: “Ubicar el albergue ecoturístico a una distancia prudente de la comunidad”.	
Figura 28.....	83
Valoración por parte de expertos de la buena práctica: “Acordar con la comunidad si se incluirán atractivos culturales en la oferta turística y establecer las zonas de visita”.	
Figura 29.....	84
Valoración por parte de expertos de la buena práctica: “Normar el comportamiento del turista con códigos de conducta”.	
Figura 30.....	85
Valoración por parte de expertos de la buena práctica: “Regular el comportamiento de los miembros de la comunidad en términos del manejo de sus recursos naturales y culturales”.	
Figura 31.....	86
Valoración por parte de expertos de la buena práctica: “Implementar planes de monitoreo de impactos, del nivel de calidad y de la satisfacción del turista”.	

Figura 32.....	87
Valoración por parte de expertos de la buena práctica: “Usar tecnologías limpias y el ecodiseño para minimizar los impactos ambientales desde el inicio”.	
Figura 33.....	88
Valoración por parte de expertos de la buena práctica: “Rescatar características y materiales locales en la construcción del albergue”.	
Figura 34.....	90
Valoración por parte de expertos de la buena práctica: “Introducir el enfoque de género desde el inicio, garantizar que las mujeres tengan acceso a puestos de gestión”.	

Siglas

BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CC	Comité de Control
CI	Conservación Internacional
CEKSA	Complejo Ecoturístico Kapawi Sociedad Anónima
CNI	Comunidad Nativa de Infierno
FPC	Fondo Perú-Canadá
NAE	Nación Achuar del Ecuador
NS/NC	No sabe/ No Contesta
OMT	Organización Mundial del Turismo
ONG	Organización No Gubernamental
OTB	Organización Territorial de Base
PNUMA	Programa de Naciones Unidas para el Medio Ambiente
PRAIA	Programa Regional de Apoyo a los Pueblos Indígenas de la Cuenca del Amazonas
RFE	Rainforest Expeditions
TIC	Tecnologías de la Información y la Comunicación
TRC	Turismo Rural Comunitario
USAID	United States Agency for International Development

Sumario

El turismo comunitario ha ganado importancia en los países en vías de desarrollo en los últimos años. Dada la relevancia de esta actividad a la hora de generar nuevas oportunidades de empleo y desarrollo en el sector rural, el más desfavorecido en este aspecto, el presente trabajo analiza tres emprendimientos de turismo comunitario sudamericanos exitosos: Chalalán en Bolivia, Kapawi en Ecuador y Posada Amazonas en Perú, que cuentan con más de 10 años de funcionamiento, tienen o están en camino a lograr una gestión 100% comunitaria y son reconocidos internacionalmente.

Como resultado se presenta una propuesta de veinte buenas prácticas para la planificación de un emprendimiento de turismo comunitario que involucran todos los aspectos de un turismo sostenible. Estas buenas prácticas han sido evaluadas por diez expertos en ecoturismo y turismo comunitario, siendo las tres prácticas mejor valoradas: 1) evitar el monocultivo turístico, mantener las actividades tradicionales y diversificar las actividades económicas; 2) consensuar con la comunidad y los socios, cómo y en qué porcentaje se distribuirán los beneficios de la empresa y 3) definir claramente lo que aportará cada socio, incluida la comunidad, en la co-gestión de la empresa turística. Por otro lado las mayores debilidades identificadas en estos emprendimientos se refieren a la igualdad de género y a la falta de estrategias eficientes de marketing.

Palabras clave: Turismo comunitario, buenas prácticas, planificación de emprendimientos comunitarios, turismo sostenible, ecolodges, Chalalán, Kapawi, Posada Amazonas.

1. Introducción

Los innegables efectos negativos del turismo, en especial los derivados del turismo de masas, han puesto de manifiesto en las últimas décadas la necesidad de buscar estrategias de desarrollo más sensibles con el medio ambiente y con la población local. De este modo el turismo comienza a seguir los preceptos del desarrollo sostenible.

La Organización Mundial del Turismo (OMT) afirma que el turismo sostenible es aquel turismo que tiene plenamente en cuenta las repercusiones actuales y futuras, económicas, sociales y medioambientales para satisfacer las necesidades de los visitantes, de la industria, del entorno y de las comunidades anfitrionas.

El turismo sostenible reconoce entonces tres dimensiones interdependientes: la sostenibilidad económica, social y medioambiental. En pocas palabras, busca la rentabilidad económica a largo plazo, protege los recursos naturales que son su sustento y atractivo y respeta e involucra a la población local.

En contraste a falsas creencias, PNUMA y OMT (2006) establecen que el turismo sostenible no presupone un estado definitivo del turismo, sino que es un proceso continuo de mejora que implica a todos los tipos de turismo, sin importar donde se ubiquen. Como indican Gascón y Cañada (2005) no existe un modelo de turismo sostenible aplicable universalmente, sino que debe adaptarse a las características de la sociedad anfitriona y su contexto, puesto que el turismo tienen diferentes impactos en cada destino.

En los últimos años el turismo ha evolucionado en nuevas formas, en busca de la sostenibilidad. Este cambio, se ha debido en parte al inadecuado desarrollo del turismo convencional, principalmente el relativo al turismo de masas. Asimismo se ha visto influido por el cambio de mentalidad de los consumidores, que ha promovido, entre estas formas de turismo alternativo, el “ecoturismo” que según la ONG Ecotourism Society citado por Gascón y Cañada (2005) se trata de un turismo en zonas naturales que contribuye a la protección del medio ambiente y deja beneficios para la población local.

Como afirman Gascón y Cañada (2005) el ecoturismo es una forma de Turismo Sostenible, que si bien hace especial hincapié en el tema medioambiental, no olvida el factor socioeconómico. En este punto hay que aclarar la constante confusión entre ecoturismo y turismo sostenible,

puesto que a veces se utilizan ambos términos con el mismo significado, como indica el PNUMA y OMT (2006:12) “el ecoturismo en efecto adopta los principios de sostenibilidad, pero se refiere explícitamente a un nicho de producto”.

El ecoturismo ha proporcionado oportunidades a personas cuya subsistencia, de no existir esas oportunidades, dependen de la extracción de los recursos de la zona en cuestión, es de esta manera que el ecoturismo representa una valiosa oportunidad económica para las comunidades locales (Wearing y Neil 1999). Pero lamentablemente existen a nivel mundial muchos proyectos de ecoturismo que no cumplen las características y visión del mismo. Muchos operadores turísticos, e incluso gobiernos, utilizan al ecoturismo para definir formas de turismo de naturaleza poco o nada sostenibles, es más se ofrecen numerosas iniciativas ecoturísticas en comunidades indígenas, donde ni siquiera se ha consultado o involucrado a la población local en el proceso, ofreciéndoles beneficios marginales y empleos de baja cualificación, estacionales y mal pagados.

Es por esta razón que en este trabajo se considera que las comunidades locales deben ser las encargadas de la toma de decisiones en cuanto a la inversión o no en el ecoturismo, y deben ser ellas las beneficiarias de su implantación, a través de la generación de ingresos. De esta manera centramos la presente investigación en el turismo comunitario, que según Gascón y Cañada (2005: 108) constituye “un tipo de turismo de pequeño formato, establecido en zonas rurales y en el que la población local, a través de sus estructuras organizativas, ejerce un papel significativo en su control y gestión.” Por otra parte, la Fundación Praia (2008) define al turismo comunitario como una actividad a la que a su vez se vinculan los pueblos indígenas y comunidades buscando mantener y gestionar sus territorios, generar ingresos para invertirlos de acuerdo a sus necesidades y expectativas de vida y también, como una forma de conservación de sus ecosistemas y fortalecimiento de sus culturas valorándolas.

El desarrollo del turismo comunitario cobra especial relevancia en los países en vías de desarrollo, ya que va dirigido a los sectores históricamente más desfavorecidos de su sociedad, como son las comunidades rurales e indígenas. De esta manera se favorece que el cambio se produzca desde el seno de estas comunidades, gracias a que la toma de decisiones y la adquisición de poder se impulsa y controla desde el interior de la comunidad, generando una distribución equitativa de los beneficios de la actividad turística.

El avance del turismo comunitario ha favorecido un creciente número de proyectos mediante el impulso y apoyo de agentes externos como ONGs, empresas privadas y agencias de cooperación internacional. Existen numerosas experiencias exitosas de turismo comunitario, sin embargo son muy escasos los trabajos sistematizados que han buscado reunir sus enseñanzas sobre el manejo del mismo, para favorecer procesos de aprendizaje a nuevos emprendimientos comunitarios, enseñándoles a través de sus errores y aciertos, ya que el turismo comunitario no está exento de impactos negativos, y ayudándoles a garantizar la sostenibilidad del mismo a través de actuaciones eficientes.

A través del estudio de casos exitosos se pueden identificar “buenas prácticas”, que constituyen una serie de actuaciones y estrategias que han encaminado a diversos emprendimientos al éxito. En la revisión bibliográfica realizada para esta investigación ha quedado en evidencia la carencia de trabajos que contemplen el tema de buenas prácticas en turismo comunitario. Se han encontrado algunos manuales de buenas prácticas para emprendimientos comunitarios (Duque 2007, Duque 2009, Rainforest Alliance 2009, WWF 2001, entre otros), pero todos ellos enfocados más hacia la operación de la empresa que hacia la planificación de la misma. El presente trabajo no se enfoca en identificar actuaciones operativas concretas, cuya importancia no debe ser desestimada, sino en cambiar el enfoque y empezar a considerar las buenas prácticas desde el inicio, es decir, a partir de la planificación del emprendimiento comunitario.

Por otra parte, lo novedoso de esta investigación es que las buenas prácticas reflejadas en la propuesta han sido aplicadas en la realidad y han demostrado ser exitosas. La información presentada en este estudio se ha obtenido a través del estudio de caso de tres emprendimientos comunitarios exitosos: Chalalán en Bolivia, Kapawi en Ecuador y Posada Amazonas en Perú, y no así de una recopilación bibliográfica o a través del conocimiento de expertos. El apoyo de expertos en ecoturismo y turismo comunitario va en un segundo plano en esta investigación, su colaboración se limita a complementar y cotejar algunos datos obtenidos en el estudio de casos a través de un cuestionario semiestructurado.

La presente propuesta parte de la decisión consensuada por la comunidad de emprender una aventura: el poner en marcha un proyecto turístico comunitario. Cuestiones como la decisión de apostar o no en la actividad turística, si se cuentan o no con los atractivos turísticos necesarios, si se quiere asumir el riesgo de inversión o la elaboración de un plan de viabilidad del producto no son tomados en cuenta en este estudio, porque se considera

que la comunidad debe reflexionar en estos factores y decidir si el turismo es una opción apropiada para ellos antes de ejecutar cualquier inversión, además de la existencia de una variada bibliografía de apoyo para esos temas. Sin embargo, se considera muy importante que todos los actores involucrados en el proyecto analicen los pros y los contras antes de firmar el convenio de inversión, además deben asegurarse que la comunidad está preparada para los posibles cambios que traiga consigo la implantación de la actividad turística.

El propósito de este trabajo es el de aportar una herramienta práctica para las nuevas iniciativas turísticas en comunidades, además pretende ser una guía para que los gestores de un emprendimiento comunitario tomen en cuenta ciertas actuaciones o “buenas prácticas” desde la planificación del proyecto y de esta manera ayudar a asegurar la sostenibilidad del mismo, desde una perspectiva holística, es decir, concibiendo lo económico, lo social, lo cultural y lo ambiental como parte de un todo complejo.

2. Objetivos

2.1. Objetivo general

Identificar buenas prácticas para la planificación de un emprendimiento de turismo comunitario que puedan favorecer a la sostenibilidad del mismo, tomando como base el estudio de caso de tres emprendimientos comunitarios sudamericanos: Chalalán (Bolivia), Kapawi (Ecuador) y Posada Amazonas (Perú).

2.2. Objetivos específicos

- a) Conceptualizar y reflexionar acerca del turismo sostenible, el ecoturismo y principalmente sobre el turismo comunitario.
- b) Analizar y discutir los impactos económicos, socioculturales y medioambientales que puede generar la implementación de la actividad turística en una comunidad.
- c) Describir y reflexionar en los “doce objetivos para un turismo sostenible” desarrollados por la OMT y el PNUMA (2006).
- d) Reunir enseñanzas óptimas identificadas en los emprendimientos comunitarios seleccionados mediante el análisis de fuentes documentales.
- e) Sistematizar las buenas prácticas identificadas usando como método de referencia los “doce objetivos para un turismo sostenible” de la OMT y el PNUMA.

3. Metodología

En primer lugar se procede a analizar y reflexionar acerca del turismo sostenible, el turismo alternativo, entre ellos el ecoturismo y el turismo comunitario. Se pone especial énfasis en discutir los impactos económicos, socioculturales y medio ambientales que puede generar en un destino la implementación de la actividad turística. Para ello se recaba información teórica y conceptual mediante la selección de autores actuales experimentados en los temas mencionados. Posteriormente se describen los “doce objetivos para un turismo sostenible”, que constituyen una guía metodológica, desarrollada por la Organización Mundial del Turismo (OMT) y el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA) en el 2006, que proporciona a los gobiernos locales y nacionales directrices para el desarrollo de políticas encaminadas hacia un turismo más sostenible. Esta guía se emplea en este trabajo como un método que permite y facilita la sistematización de las buenas prácticas identificadas, puesto que, hasta donde sabemos, no se ha desarrollado ninguna metodología específica para la identificación de buenas prácticas en emprendimientos comunitarios o estudio de casos en los mismos.

Esta investigación se basa en el estudio de caso de tres emprendimientos comunitarios, que constituyen ecolodges turísticos ubicados en Sudamérica: Chalalán en Bolivia, Kapawi en Ecuador y Posada Amazonas en Perú. Para la selección de los mismos se realizó una búsqueda exhaustiva de emprendimientos comunitarios exitosos en Sudamérica a través de internet y se eligió a estos emprendimientos porque cumplieron los siguientes requisitos básicos: tener más de diez años de funcionamiento, tener o estar en camino a lograr una gestión 100% comunitaria y ser reconocidos internacionalmente como proyectos exitosos.

Mediante el análisis de fuentes documentales, como sus propias páginas web, libros, artículos e informes de los tres proyectos comunitarios, se ha identificado algunos ejemplos de buenas prácticas que los mismos han seguido en la planificación de la empresa, los cuales se han agrupado en torno a los ya mencionados “doce objetivos para un turismo sostenible” de la OMT.

Del mismo modo se ha recabado información complementaria a través de un cuestionario semiestructurado (ver anexo 1), cuyo objetivo es complementar y cotejar algunos de los datos obtenidos mediante los estudios de caso. La encuesta ha sido respondida por diez expertos en

ecoturismo y turismo comunitario, originalmente se enviaron 15 cuestionarios vía e-mail, es decir, se cuenta con un porcentaje de respuesta del 66,67%.

Para la selección de los expertos se ha tomado en cuenta su experiencia laboral, asimismo se procuró que la experiencia de los participantes provenga de diferentes ámbitos de trabajo relacionados al turismo comunitario (empresa privada, consultoría en cooperación al desarrollo, trabajo en ONGs e investigación académica) y de diferentes zonas geográficas (Bolivia, Colombia, España, México, Nicaragua, Perú, entre otras.). En el anexo 2 se presenta una breve descripción del curriculum vitae de los diez expertos participantes en la investigación, con el objetivo de justificar la selección de los mismos.

Los resultados de la investigación, sumados a los aportes realizados por los expertos se traducen en una propuesta que plantea, de manera general, buenas prácticas en la planificación de un emprendimiento en turismo comunitario, que pueden ser aplicables como una guía básica para nuevos proyectos de esta índole.

4. Conceptualización

En este capítulo se establecen las bases teóricas y se conceptualizan tres temas centrales del trabajo: el turismo sostenible, el ecoturismo y el turismo comunitario. De este último no sólo se reflexiona sobre sus características e implicaciones, sino que en el último apartado del capítulo se analizan los impactos positivos y negativos que conlleva el desarrollo de este tipo de turismo en una comunidad rural y/o indígena.

El contenido de este capítulo se relaciona con los objetivos específicos: a) conceptualizar y reflexionar acerca del turismo sostenible, el ecoturismo y principalmente sobre el turismo comunitario, y b) analizar y discutir los impactos económicos, socioculturales y medioambientales que puede generar la implementación de la actividad turística en una comunidad.

4.1. Desarrollo sostenible y turismo sostenible

Como se especifica en el trabajo de PNUMA y OMT (2006:8), la definición más utilizada para el desarrollo sostenible sigue siendo la que se presenta en el informe de la Comisión Mundial de Medio Ambiente y Desarrollo (1987) “un proceso que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades”.

Desde el nacimiento del término “desarrollo sostenible”, éste ha revolucionado todos los sectores de la economía, incluido el turismo. Cobra especial importancia para el turismo, debido a que la historia del mismo ha puesto de manifiesto numerosas implicaciones negativas en el aspecto económico, social y ambiental del destino. Al mismo tiempo, la puesta en marcha de nuevas experiencias de turismo no convencional, a menor escala y con una gestión eficiente, han demostrado que es posible la generación de efectos positivos y la minimización de los negativos, comiéndalo que da pie a hablar de turismo sostenible.

La Organización Mundial del Turismo (OMT) afirma que el turismo sostenible encarna:

“El turismo que tiene plenamente en cuenta las repercusiones actuales y futuras, económicas, sociales y medioambientales para satisfacer las necesidades de los visitantes, de la industria, del entorno y de las comunidades anfitrionas”. Por su parte, el PNUMA y OMT (2006) agregan que para que el turismo sea sostenible debe tener en cuenta esas repercusiones y necesidades en la planificación, el desarrollo y la operación del turismo. El turismo sostenible no debería

utilizarse para presuponer un estado definido del turismo, puesto que se trata de un proceso continuo de mejora que implica a todos los tipos de turismo, sin importar donde se ubique.

Ahora bien, el turismo sostenible reconoce tres dimensiones:

- Sostenibilidad económica, la cual implica que una empresa turística debe ser rentable y mantenerse a largo plazo, para lograr de esta manera prosperidad local.
- Sostenibilidad social, que implica el respeto a los derechos humanos, la igualdad de oportunidades para todos los miembros de la sociedad, la distribución justa de los beneficios y la reducción de la pobreza.
- Sostenibilidad medioambiental, que pone énfasis en la protección, conservación y gestión de los recursos ambientales, puesto que depende de ellos.

Estos tres componentes o pilares de un turismo sostenible son interdependientes y se pueden reforzar o enfrentar mutuamente, pero la única manera de garantizar la sostenibilidad es uniendo los tres elementos, no sólo uno. Como indica el PNUMA y OMT (2006:9) “lograr el desarrollo sostenible significa conseguir un equilibrio entre ellos.” aunque en la realidad es muy difícil de llevarlo a la práctica.

En pocas palabras, el turismo sostenible busca la rentabilidad económica a largo plazo, protegiendo los recursos naturales que son su sustento y atractivo, y respetando e involucrando a la población local. Por otra parte, como indican Gascón y Cañada (2005) no existe un modelo de turismo sostenible aplicable universalmente, sino que debe adaptarse a las características de la sociedad anfitriona y su contexto, puesto que el turismo tienen diferentes impactos en cada destino.

Un factor importante a mencionar es que el turismo sostenible está íntimamente ligado a la capacidad de carga, según Gascón y Cañada (2005:90) se define “como el máximo uso que se puede hacer de los recursos económicos, sociales, culturales y naturales de la zona de destino sin reducir la satisfacción de los visitantes y sin generar impactos negativos en la sociedad anfitriona o en el medio ambiente.” Si bien es cierto que un turismo sostenible sería tal cuando no sobrepase la capacidad de carga del destino, es muy difícil ponerlo en práctica, ya que actualmente existen numerosos indicadores para el cálculo de la capacidad de carga, los cuales son fácilmente manipulables a intereses políticos y empresariales. También es cierto que la capacidad de carga se puede y debe modificar con el tiempo, puesto que no es estática, sino que se debe actualizar dependiendo de numerosos factores.

Como indican Wearing y Neil (1999), para garantizar un turismo sostenible en un destino determinado además de tomar en cuenta la capacidad de carga se debe asegurar la participación de las comunidades locales y de los propios turistas, y se debe poner especial interés en beneficiar económicamente y socialmente a las comunidades locales.

La búsqueda de un turismo sostenible por parte de las empresas, puede suponer un beneficio económico a las mismas a través de prácticas de ahorro y aprovechamiento de los recursos naturales, así como por el marketing que genera actualmente el turismo sostenible, resumiendo lo expuesto en dos frases de moda mencionadas por Pérez de las Heras (2004) “ser ecológico es ser económico” y “lo verde vende”.

Por último, se debe aclarar la confusión existente entre ecoturismo y turismo sostenible, “en algunos países se ha generado confusión sobre el significado del desarrollo sostenible al utilizar el término “ecoturismo” con el mismo significado que “turismo sostenible”. El ecoturismo en efecto adopta los principios de sostenibilidad, pero se refiere explícitamente a un nicho de producto” PNUMA y OMT (2006:12). El turismo sostenible no es por tanto un sector turístico sino un objetivo al que deben llegar todos los tipos de turismo.

4.2. Turismo alternativo y ecoturismo

En los últimos años, el turismo ha evolucionado en nuevas formas, en busca de la sostenibilidad. Este cambio se ha debido en parte al inadecuado desarrollo del turismo convencional, principalmente el relativo al turismo de masas. Asimismo se ha visto influido por el cambio de mentalidad de los consumidores, quienes están cada vez más informados y consientes de los impactos que tienen sus acciones sobre el medioambiente y la población local, y además exigen una mayor autenticidad de la experiencia. Es de esta forma que surge el llamado “turismo alternativo”

En cuanto a la diferenciación del turismo tradicional con el turismo alternativo existen numerosas visiones divergentes entre los autores, algunos como Derroi citado en Wearing y Neil (1999) define al turismo alternativo en función del tipo de alojamiento, siendo el mismo cuando al cliente se le da alojamiento directamente en el hogar del anfitrión, la Coalición Ecuménica para el Turismo en el Tercer Mundo considera que el turismo alternativo promueve una forma justa de viajar y persigue el mutuo entendimiento, la solidaridad y la igualdad entre los participantes, o como indican Wearing y Neil (1999:22) “algunos autores llegan hasta el

extremo de sugerir que se puede clasificar como turismo alternativo todo lo que no sea turismo de masas". A pesar de que existen numerosas visiones de cómo se debe diferenciar el turismo convencional del turismo alternativo, la diferencia principal es muy clara, y es la importancia que el turismo alternativo pone a minimizar los impactos negativos medioambientales y socio culturales del turismo. Siendo modalidades de turismo de baja densidad, realizadas en zonas no urbanas y diseñadas para grupos de personas con intereses específicos.

"Así pues, en su acepción más general, el turismo alternativo queda definido de forma global como el conjunto de modalidades turísticas que tienen por objetivo ser consecuentes con los valores naturales, sociales y comunitarios, permitiendo además, tanto a los anfitriones como a los huéspedes, disfrutar de una interacción positiva que merece la pena, así como de las experiencias compartidas" Wearing y Neil (1999: 24).

Ahora bien la principal figura del turismo alternativo es el denominado "ecoturismo". Según la ONG Ecotourism Society citado por Gascón y Cañada (2005) el ecoturismo trata de un turismo en zonas naturales que contribuye a la protección del medio ambiente y deja beneficios para la población local. "En su concepción más simple, el ecoturismo se puede describir como un turismo mesurado, que produce un mínimo impacto en el entorno, e interpretativo, en el que se persiguen objetivos relacionados con la conservación, la comprensión y el aprecio por el entorno y las culturas que se visitan. Es un campo especializado del turismo que supone viajar a zonas vírgenes, o a territorios donde la presencia de seres humanos es mínima, en el que el ecoturista involucrado en la experiencia del ecoturismo expresa una motivación explícita consistente en satisfacer la necesidad de educarse y concienciarse desde el punto de vista medioambiental, social y/o cultural mediante la visita y la experiencia vivida en la zona de naturaleza en estado puro de que se trate" Wearing y Neil (1999: 25).

Cuando se menciona la palabra ecoturismo, se lo relaciona principalmente con viajes a entornos naturales, generalmente protegidos, de bajo impacto medioambiental y de baja densidad. Pero en realidad el ecoturismo involucra mucho más, ya que hace hincapié no sólo en la sostenibilidad ecológica sino también en la sostenibilidad cultural a través de la concesión de poderes a las comunidades de acogida. Como afirman Gascón y Cañada (2005) el ecoturismo es una forma de Turismo Sostenible, que si bien hace especial hincapié en el tema medioambiental, no olvida el factor socioeconómico.

El ecoturismo es una modalidad muy prudente con el impacto que puede provocar en el entorno, tanto ambiental como cultural, anima a sus clientes a respetar el medioambiente y a la cultura de la comunidad anfitriona, siendo su principal intención la minimización de cualquier impacto y que los beneficios derivados de esta actividad reviertan en la comunidad receptora. Los gestores del ecoturismo deben estar conscientes de que esta actividad sólo puede ser sostenible si se conservan y mejoran los activos naturales y culturales en los que se basa.

Los viajes de ecoturismo tienen como motivación principal el viaje a entornos naturales relativamente inexplorados. Ahora bien hay que tener en cuenta que no todos los viajes a entornos naturales son necesariamente ecoturismo, según Wearing y Neil (1999) para que una actividad sea considerada como ecoturismo debe incluir cuatro elementos fundamentales: 1) viajar a zonas naturales relativamente inexploradas o protegidas, 2) estar íntimamente ligado a la naturaleza, 3) estar orientado hacia la conservación y debe contribuir a garantizar el futuro sostenible para el destino en el que tiene lugar, y 4) tener una función educativa, esto se ve consolidado por la exigencia de los ecoturistas de adquirir conocimientos acerca de la naturaleza y contribuir a la conservación del destino o comunidad receptora.

Una ventaja que representa el ecoturismo para las comunidades locales es que es una alternativa de turismo que necesita poca infraestructura, reduciendo los impactos ambientales que produce un turismo de masas. Ahora bien un factor importante para mantener la sostenibilidad de la actividad ecoturística y evitar el deterioro medioambiental es limitar el número de turistas a través del cálculo de la capacidad de carga del destino. Otra ventaja de que comunidades locales apuesten por el ecoturismo es que los ecoturistas no esperan, ni desean que se produzcan modificaciones sustanciales al entorno natural, están motivados por la aventura y lo inesperado, prefieren vivir la experiencia de encontrarse en zonas naturales que se mantienen en estado puro y apoyan a la conservación.

Sin embargo, no se puede presuponer que el ecoturismo genera solo efectos positivos, es importante que los gestores de esta actividad sean conscientes de los potenciales efectos negativos que puede ocasionar esta actividad como cualquier otra, para poder combatirlos mediante una cuidadosa planificación y gestión. En este respecto, también es fundamental concienciar a las comunidades desde un inicio que la llegada de estos beneficios puede tener el contrapeso negativo de un cierto nivel de interferencia en su vida cotidiana.

Por último, mencionar que en la actualidad existen a nivel mundial numerosos proyectos de ecoturismo que no cumplen las características y visión del mismo. Muchos gobiernos y países han promovido el ecoturismo sin siquiera una estrategia global o planes para su implementación, algunos operadores turísticos lo utilizan para definir formas de turismo de naturaleza poco o nada sostenibles, es más se ofrecen numerosas iniciativas ecoturísticas en comunidades, donde ni siquiera se ha consultado o involucrado a la población local en el proceso, ofreciéndoles beneficios marginales y empleos de baja cualificación, estacionales y mal pagados. Este mal uso del término de ecoturismo o la mala administración del mismo han creado un escepticismo cada vez mayor del mismo.

Wearing y Neil (1999) declaran que la efectividad del ecoturismo en el futuro dependerá, en última instancia, de quién se beneficia de su implantación, por esta razón se considera que las comunidades locales deben ser las encargadas de la toma de decisiones en cuanto a la inversión o no en el ecoturismo, y deben ser ellas las beneficiarias de su implantación a través de la generación de ingresos y el incremento de su calidad de vida.

4.3. Turismo comunitario

Según la Real Academia Española una comunidad es “un grupo o conjunto de individuos, seres humanos, o animales, que comparten elementos en común, tales como un idioma, costumbres, valores, tareas, visión del mundo, edad, ubicación geográfica (un barrio por ejemplo), estatus social, roles. Conjunto de las personas de un pueblo, región o nación.”

Hay formas de turismo en zonas rurales que son coherentes con un modelo de desarrollo rural, principalmente aquellas gestionadas directamente por unidades familiares campesinas, cooperativas agropecuarias o pueblos indígenas, ya que estas integran el turismo de forma complementaria a las actividades tradicionales locales, al mismo tiempo que potencian el desarrollo de la agricultura, la pesca, la artesanía y la agroindustria a baja escala.

Uno de estos tipos es el turismo comunitario, que según Gascón y Cañada (2005:108) constituye “un tipo de turismo de pequeño formato, establecido en zonas rurales y en el que la población local, a través de sus estructuras organizativas, ejerce un papel significativo en su control y gestión.” Por otra parte, la Fundación Praia (2008) define al turismo comunitario como una actividad a la que a su vez se vinculan los pueblos indígenas y comunidades buscando mantener y gestionar sus territorios, generar ingresos para invertirlos de acuerdo a

sus necesidades y expectativas de vida y también, como una forma de conservación de sus ecosistemas y fortalecimiento de sus culturas valorándolas.

El turismo comunitario cobró importancia al detectarse muchos emprendimientos de ecoturismo comunitario, donde las comunidades no habían sido consultadas, ni involucradas activamente en el manejo de la empresa, pero si recibían los impactos sociales y ambientales. Esta situación acentuó el desarrollo del mismo en los países en vías de desarrollo, ya que va dirigido a los sectores históricamente más desfavorecidos de su sociedad, como son las comunidades rurales e indígenas. Siendo la naturaleza de este turismo la distribución equitativa de los beneficios y el apoyo a políticas de desarrollo local, asimismo permite que el cambio se produzca desde el seno de las comunidades, gracias a que la toma de decisiones y la adquisición de poder se impulsa y controla desde el interior de la comunidad.

El turismo comunitario fortalece la economía de la comunidad a través de dos objetivos identificados por Gascón y Cañada (2005): 1) aumentar los ingresos comunitarios y 2) diversificar sus fuentes de ingresos, sin sustituir a las actividades tradicionales. Por otra parte, también es cierto que el turismo comunitario beneficia a los visitantes al permitirles vivir experiencias relacionadas con la vida campesina y/o indígena del destino que visitan, al entrar en contacto con la naturaleza y sus paisajes, y al participar en los procesos productivos y conocer los rasgos de culturas diferentes. Gaviria *et al.* (2008)

Como indican Gascón y Cañada (2005:109) las organizaciones de pueblos indígenas y comunidades rurales de diversos países de América Latina “han expresado el deseo de que el turismo pueda aportar mejoras a sus condiciones de vida y trabajo en la medida en que se trate de una actividad socialmente solidaria, ambientalmente responsables, culturalmente enriquecedora y económicamente viable. Y ello pasa, entre otras cosas, por una justa distribución de sus beneficios.” Con la misma visión Epler (1998:5) manifiesta que “los pueblos indígenas han determinado que el turismo es una alternativa atractiva de desarrollo, puesto que vende los conocimientos tradicionales y permite el uso comercial de recursos naturales sin explotarlos abiertamente ni destruirlos de inmediato.”

WWF (2001) manifiesta que al ser los propios pueblos indígenas los que apuestan por la actividad turística como una alternativa de desarrollo para su comunidad, es importante que ellos sean quienes decidan el grado de turismo que desean alcanzar. En las consultas realizadas durante el proceso de diseño del emprendimiento se deben establecer los tipos de

cambio que la comunidad local puede percibir como positiva o negativa, en este sentido las comunidades deberían fijar los límites aceptables de cambio y decidir qué aspectos de sus tradiciones culturales desean compartir con los visitantes.

Por último, aclarar que el turismo comunitario no está exento de consecuencias negativas cuando no se dan las condiciones oportunas para su desarrollo o no se involucra a la población autóctona para participar activamente en la gestión del recurso. En este respecto la WWF (2001) expresa que muchas iniciativas de pequeña escala de turismo basado en la comunidad han fracasado debido a la falta de asesoramiento comercial, organización, calidad y promoción. El turismo comunitario puede generar, más que otros tipos de iniciativas, excesivas expectativas producto de un discurso idealizado y desmedido en relación a sus potenciales beneficios, algo peligroso ya que la principal razón de fracaso de muchos proyectos de turismo comunitario es que estos no han atraído un número suficiente de visitantes.

4.4. Turismo sostenible aplicado a alojamientos turísticos - Ecolodge

“Se denomina así a los hoteles o alojamientos de ecoturismo. El nombre procede de la palabra inglesa “lodge” que significa “casa del guarda” y se comenzó a utilizar para nombrar a los hoteles de los parques nacionales de Kenia, porque eran pequeños alojamientos, con pocas habitaciones, situados en áreas protegidas y que daban cobijo a un número reducido de turistas. Hoy esos lodges, que todavía existen, han pasado a ser “ecolodges”, derivando el término a todos los alojamientos dedicados específicamente al ecoturismo” Pérez de las Heras (2004:145).

Una característica importante del ecolodge es el cuidado que se pone en el diseño, no solo por la utilización de materiales locales sino principalmente por su integración en el entorno, imitando la arquitectura de las casas de las poblaciones colindantes. Asimismo todo el edificio debe tender a ser lo más ecológico posible, por lo cual se deben aplicar técnicas de turismo sostenible como las tecnologías limpias, energías renovables, el uso de la arquitectura bioclimática, etc.

Al estar ubicados en espacios naturales de gran riqueza natural, generalmente protegidos, los alojamientos insertados en estos espacios deben cumplir una serie de requisitos que los hagan adecuados para los mismos, destacaremos dos requisitos citados por Pérez de las Heras (2004): 1) ajustar la infraestructura hotelera al lugar mediante técnicas adecuadas de

ecodiseño en procura de causar el mínimo impacto ambiental posible y de garantizar el confort de los visitantes y 2) debe generar riqueza en la población local, los ecolodges no suelen tener problemas en los aspectos económico y social de la sostenibilidad debido a que la mayoría de los empleados son miembros de la comunidad de este modo se propicia que los ingresos se reviertan en la población local.

4.5. Impactos del turismo comunitario

Para los fines de esta investigación se realiza a continuación un análisis de los posibles impactos que puede generar el turismo comunitario. El análisis se basará en los impactos del turismo a nivel micro, siendo los concernientes a la comunidad local, y no así los impactos a nivel macro relacionados al país en general. Con este epígrafe se pretende comprender la realidad que afecta a los emprendimientos comunitarios.

Se han identificado algunos factores que pueden influir en la generación de impactos en un destino determinado por lo que deben considerarse al planificar el desarrollo turístico:

- Tamaño del país, según De Kadt (1991:49) al hablar del tamaño no se refiere sólo al área física de terreno sino también a la población y su densidad, así mismo explica que “en los países pequeños, especialmente en las islas, incluso los modelos reducidos de desarrollo turístico pueden implicar una presión considerable sobre el entorno y los recursos físicos, con consecuencias inmediatas y dramáticas para el bienestar de los habitantes.”
- Nivel general de desarrollo del destino, para De Kadt (1991) determinar el nivel de desarrollo es más complicado de lo que se piensa, aclara que el Producto Nacional Bruto per cápita es sólo un indicador imperfecto, y que es necesario poner atención a otros indicadores como la distribución de la riqueza, la cualificación y la educación de la población local, y la capacidad de adaptación de sus tradiciones culturales.
- Velocidad del crecimiento, es recomendable una introducción gradual de la actividad turística en países pequeños, como indica De Kadt (1991:49-50) “los efectos socioculturales negativos pueden posiblemente reducirse si el crecimiento de las instalaciones turísticas no es ni rápido ni masivo, y si se da tiempo a la población local para ajustarse a esta actividad y, al turismo, para encajar en la sociedad local.”

La falta de conocimiento sobre los impactos que conlleva el turismo es uno de los principales problemas que ha llevado a que el turismo sea una industria “poco sostenible”, como indica

Britton citado por Jurdao (1992:9) “cuando un país del Tercer Mundo utiliza el turismo como estrategia de desarrollo, acaba inmerso en un sistema global sobre el que apenas tiene control”. Es precisamente por esta razón que se pone especial énfasis en establecer los posibles impactos que pueden repercutir en las comunidades locales.

Por otra parte, como manifiestan Gascón y Cañada (2005), hay que tener en cuenta que el problema no consiste en considerar que el turismo puede ser una vía de desarrollo que ocasiona ciertos riesgos sino se aplican mecanismos correctores, sino que como cualquier actividad económica que genera beneficios, se convierte en un espacio de conflicto social en el cual los sectores sociales implicados suelen tener diferentes intereses y posiciones opuestas. Los conflictos asociados al turismo existen de muchos tipos, por el acceso y uso de los recursos, por la distribución de los beneficios, por las políticas laborales, por la modificación del modo de vida de la población, por la contaminación que genera, etc.

A continuación, vamos a ejemplificar los principales impactos positivos y negativos que puede generar el turismo a las comunidades locales, para conseguir un mejor análisis dividiremos los impactos en económicos, socioculturales y ambientales.

4.5.1. Impactos económicos

Muchos autores han confrontado a los numerosos mitos que manifiestan que el turismo es un motor de desarrollo económico para la comunidad receptora, no obstante las consecuencias negativas del turismo o el bajo impacto en el bienestar de la economía local no puede, ni deben generalizarse. Gascón y Cañada (2005) consideran que el impacto económico del turismo depende de diversos factores: la naturaleza y el volumen del turismo, el tipo de participación local en la actividad, los atractivos con los que cuenta el destino, el equilibrio con otros sectores de la economía, entre otros.

Impactos positivos

Generación de gastos

Como ya es conocido, el turismo genera dos tipos de gastos: 1) gastos directos, comprendidos por los gastos realizados en pagos por servicios de alojamiento, restauración, actividades de ocio y souvenirs, y 2) gastos indirectos, los cuales engloban los gastos que entran por la

actividad turística y se filtran en el resto de la economía, por ejemplo, en importaciones de productos, proveedores locales, etc.

Creación de puestos de trabajo e incremento de ingresos

Según De Kadt (1991:42) “el beneficio más obvio e inmediato del turismo es la creación de puestos de trabajo y la oportunidad de que la gente incremente sus ingresos y su nivel de vida”. El empleo en el sector turístico, suele producir ingresos similares y con frecuencias más elevados que los de otros sectores, especialmente más que en el sector agrícola. Además, el turismo beneficia indirectamente en la generación de empleos en otros sectores como la agricultura, artesanías, industria alimentaria, transporte, etc., debido al incremento de la demanda de productos alimenticios, *souvenirs* y otro tipo de bienes.

La generación de empleos por parte del turismo permite que los pobladores de la comunidad tengan acceso a ingresos monetarios complementarios a sus actividades tradicionales, lo cual colabora también a elevar el nivel de vida familiar permitiendo su acceso a dinero en metálico para la compra de bienes del mercado.

Frenar la migración de los miembros de la comunidad gracias a la generación de empleos

Como indica De Kadt (1991) la mayoría de los empleos derivados de la actividad turística son ocupados por la gente del área inmediata, de esta manera ayuda a frenar el éxodo hacia las grandes urbes por la falta de trabajo existente antes del desarrollo turístico.

Diversificación de la economía local

El turismo puede incrementar los ingresos y diversificarlos contribuyendo a consolidar la economía local cuando es gestionado y controlado por la gente local. El turismo bien planificado se concibe como una actividad complementaria a la economía y no como una actividad que pueda o tenga que sustituir a la agricultura o cualquier otra actividad tradicional. El turismo comunitario, “concebido como una actividad complementaria, permite la introducción de ingresos económicos líquidos, algo especialmente importante en contextos de extrema pobreza, que contribuyen al sostén de una economía familiar siempre en riesgo de bancarrota por la falta de apoyos públicos y amenazada por las políticas neoliberales a favor de la agroindustria. De hecho, probablemente no sea tan importante la cantidad de ingresos generados por el turismo dentro de la economía familiar como la época del año en que se produzca; si tenemos en cuenta que puede coincidir con momentos de escasos ingresos

agrarios y que estos ingresos serán en metálico, cuando a menudo la economía familiar campesina tiene dificultades para acceder a dinero en efectivo” Gascón y Cañada (2005: 105-106).

Otros beneficios económicos del turismo:

- Proporcionar una fuente creciente de oportunidades para el desarrollo de nuevas empresas y la creación de empleo derivados de los mismos, así como estimular las inversiones y el apoyo a servicios locales, incluso en comunidades muy remotas.
- Aportar un valor económico tangible a los recursos naturales y culturales. Esto puede redundar en ingresos directos provenientes de los gastos de los visitantes para invertir en conservación.
- Estimular el desarrollo económico y la mejora del nivel de vida de la gente local, puesto que el turismo permite crear nuevas infraestructuras y servicios.

Impactos negativos

Distribución desigual de los puestos de trabajo y beneficios

Si bien es cierto que el turismo contribuye económicamente a una comunidad gracias a la creación de puestos de trabajo, este generalmente es desigual, generando conflictos o actitudes de rechazo debido a la desigual distribución de beneficios. De Kadt (1991) y Gascón y Cañada (2005) consideran que el punto hasta el que la gente local puede beneficiarse más o menos que otros de esta generación de empleo depende de muchos factores, entre los más significativos se encuentran el tipo y la cantidad de recursos que tiene previamente a su disposición, su género, su edad, sus conocimientos, su capacidad de iniciativa, su formación o educación, su actividad laboral, sus creencias, su rol en la toma de decisiones del grupo o su red de relaciones, etc.

Otro aspecto negativo es que si bien es cierto que el turismo genera un incremento de puestos de trabajo, la mayoría de los mismos son de muy baja cualificación, por tanto el turismo puede producir según Malcolm Crick citado por Jurdao (1992) una escuela de lacayos. También hay que tener en cuenta que la mayor parte de los empleos que genera el turismo son inestables, ya que se trata de un sector fuertemente estacional y fluctuante.

Por otra parte, De Kadt (1991) señala que el turismo puede reforzar a los grupos de poder ya existentes e incrementar aún más su riqueza mientras se desplaza a los miembros de las clases más desfavorecidas hacia las capas más bajas de trabajadores. Este punto es especialmente preocupante para los grupos indígenas, cuya posición general en la sociedad es de subordinación y quienes integran los estratos más bajos del personal laboral de la industria turística.

Inflación de precios y limitación en el poder adquisitivo de bienes y servicios

El turismo puede convertir a los turistas en competidores frente a la población local en el consumo de productos y servicios, debido al elevado poder adquisitivo de los visitantes frente a los locales. En ocasiones la actividad turística puede disminuir el abastecimiento de bienes para la gente local o incrementar sus precios, de esta manera se producen procesos inflacionarios. El problema se incrementa cuando la demanda de alimentos sobrepasa la capacidad productiva de la región obligando a la importación de los mismos.

“Los turistas también consumen algunos de los mismos bienes y servicios que usan los residentes. Si el turismo tiende a incrementar la disponibilidad de bienes deseados, esto beneficiará a la gente local, pero si los turistas compiten con los residentes por un abastecimiento limitado, entonces el resultado tenderá a ser negativo para la población local como consumidora, si bien no como productora” De Kadt (1991:75).

Por su parte Gascón y Cañada (2005) manifiestan que el turismo puede inducir procesos inflacionarios no sólo en los productos de la canasta básica, sino también puede elevar el coste de construir una vivienda, tanto por el aumento de la mano de obra como por el de los materiales de construcción. Asimismo puede incrementar el precio de la tierra, esta subida puede generar dos impactos: 1) que ciertos sectores de la población se vean obligados a emigrar porque el precio del suelo excede a sus posibilidades y 2) el abandono de sectores productivos tradicionales como el agrario al ser más beneficioso para el campesino vender su tierra que trabajarla.

Por último, como expresa Jurdao (1992:20-21): “la inflación es un cáncer que corroe las zonas turísticas, maltratando a la población autóctona y alejando a los turistas, al comprobar éstos que sus presupuestos para las vacaciones y viajes se quedan cortos”.

Monocultivo turístico

En ocasiones la incorporación del turismo en una comunidad produce el abandono de sectores tradicionales, principalmente del sector primario, como la agricultura o la pesca, como indica Pérez de las Heras (2004) muchas regiones y comunidades consideran al turismo como la panacea para sus economías deficitarias y relegan o incluso abandonan otras ocupaciones económicas tradicionales para dedicarse de manera exclusiva a esta actividad. En estos casos, como observan Gascón y Cañada. (2005) no es que el turismo genere nuevos empleos, sino que sustituye a las ocupaciones tradicionales.

4.5.2. Impactos socioculturales

La historia del turismo ha puesto de manifiesto que los principales impactos socioculturales se dan por dos razones:

1. La poca atención que se ha prestado en garantizar que los beneficios de la actividad turística fuesen a las clases más desfavorecidas de la población local, en lugar de favorecer a empresarios privados, gente más acomodada de la población local o incluso a inversores foráneos como sucedía en el pasado. Lo cual ha ocasionado resentimiento de la población local contra el turismo.
2. Las diversas formas de interacción entre el turista y la población local, ya que como indica Pérez de las Heras (2004) esta puede variar desde el turista que viaja en grupo sin tener ningún contacto con la población local, al viajero que se desplaza por su cuenta y disfruta de la interacción y el intercambio de experiencias con la gente local.

Generalmente se ha sentenciado al turismo de ser el motor que desvirtúa la cultura local y la transforma según los intereses del visitante. Pero como apuntan Gascón y Cañada (2005) no se puede culpar al turismo la responsabilidad de los procesos de cambio cultural, ya que es sólo un factor más entre muchos otros. Además hay que tener presente que la cultura es un sistema vivo, en continua transformación y adaptación a los cambios exógenos y endógenos. Ahora bien, el debate se centra en saber cuando un cambio cultural propiciado por el turismo es lícito y cuando no lo es, en líneas generales se considera ilícito cuando el cambio es un proceso impuesto o lícito cuando es resultado de un desarrollo autóctono a través de sus propios mecanismos.

Este argumento demuestra la dificultad que se presenta en la identificación de los verdaderos impactos del turismo en la cultura local, por lo que se debe tener especial cuidado al juzgarlos como negativos o positivos.

Impactos positivos

Empoderamiento de sectores desfavorecidos – enfoque de género

Se ha acusado al turismo de romper la cohesión social y causar procesos de diferenciación, pero como veremos a continuación, también es capaz de actuar como una herramienta de empoderamiento para los sectores más desfavorecidos de la sociedad. Según la opinión de De Kadt (1991:86) “hay dos categorías de personal que parecen beneficiarse de forma especial de la oportunidad de empleo que ofrece el turismo: los jóvenes y las mujeres.”

Con respecto al colectivo femenino, de acuerdo con Gascón y Cañada (2005) la participación de la mujer en actividades remuneradas fuera del hogar puede ser una herramienta necesaria para su empoderamiento. El turismo, al ser una actividad remunerada ha facilitado a las mujeres su independencia y autonomía financiera dentro del grupo familiar que conlleva a una mejora en su autoestima, puesto que permite romper los estereotipos de género en cuanto a su rol tradicional. Ahora bien este impacto puede variar según el papel que asuman las mujeres en el desarrollo de la industria turística.

Por otra parte, que la mujer obtenga ingresos por la actividad turística no es el único aspecto importante, sino que la agrupación de las mismas en cooperativas formadas y dirigidas por mujeres ayuda a incrementar su poder como colectivo, a reinventar sus relaciones con los hombres y a romper las relaciones de poder entre sexos.

El turismo además ha favorecido a las generaciones más jóvenes, debido a que generalmente son las más formadas y con mayor conocimiento de la sociedad occidental dentro de la comunidad.

Promover la preservación y revalorización del patrimonio cultural

El turismo es una herramienta que estimula el interés, el aprecio y la valoración de los recursos culturales materiales e inmateriales por parte de las poblaciones locales, favorece la herencia

cultural así como la rehabilitación y preservación de los monumentos patrimoniales debido al interés que los turistas muestran por los mismos.

Asimismo el turismo ha contribuido a preservar y revitalizar el arte y la artesanía de poblaciones locales por su valor económico, e incluso algunos autores como Andronicou citado por De Kadt (1991:120) afirman que “sin el desarrollo turístico algunas muestras de ella se habrían extinguido completamente”. Por su parte Gascón y Cañada (2005:82) expresan que “un estudio comparativo realizado en tres zonas andinas (la ciudad de Otavalo en Ecuador, la comunidad de Jalqa en Bolivia y al isla de Taquile en Perú) descubriría que los cambios en la artesanía textil para adecuarla al consumo turístico había sido una acertada estrategia que había revalorizado la identidad social, además de convertirse en una importante fuente de ingresos.”

Con respecto a la gastronomía local, aunque algunos autores consideran que el turismo puede afectar a la desaparición de la diversidad gastronómica local debido a las exigencias alimentarias occidentales. Lo cierto es que el turismo comunitario por sus características per se beneficia a la recuperación de la comida tradicional, siendo uno de los principales atractivos turísticos.

Reforzamiento de la identidad local

El turismo ha permitido que comunidades locales vuelvan a apreciar sus manifestaciones culturales, este nuevo interés por sus recursos culturales ha generado y reforzado un sentido de identidad, de redescubrimiento cultural y de orgullo de ser “nativo”.

Impactos negativos

Diferencias de creencias y costumbres entre el visitante y el huésped

El turismo supone el encuentro entre creencias, cosmovisiones y prácticas diferentes, de acuerdo con Gascón y Cañada (2005:38) “el viajero llega con un bagaje cultural que suele exponer y revelar sin pudor: Una determinada manera de entender y mostrar su cuerpo, unos determinados hábitos alimentarios, una determinada manera de relacionarse con los demás, un determinado proceder con el género opuesto, una determinada forma de comprender la sexualidad, etc. Mientras que para algunos sistemas de creencias la llegada de foráneos y de su

bagaje cultural no supone ningún problema, otros establecen tabús y vetan o limitan la relación con los huéspedes.”

En numerosas ocasiones la experiencia turística da pie al encuentro de códigos de comportamiento divergentes que afectan al bienestar de la población local. “Así, el vestuario occidental, especialmente ligero en climas cálidos, choca con los principios de decoro y pudor de otras culturas. También el afán indiscriminado de coleccionar fotografías puede molestar a aquellos que se entienden inmortalizados mas como curiosidad exótica que como personas” Gascón y Cañada (2005:43).

Refuerza estereotipos

Según Gascón y Cañada (2005) el turismo puede provocar diversos impactos culturales, sin embargo uno de los que ha suscitado especial debate e interés es la capacidad del turismo en consolidar o enfrentar estereotipos. Innegablemente el turismo conlleva un intercambio de información que se transmite entre el turista y el anfitrión, y en ocasiones esta se puede llegar a tergiversar por diferentes factores como el tipo de viaje, su corta duración, la existencia de prejuicios previos o los obstáculos culturales e idiomáticos que pueden llevar a que, tanto el local como el visitante, solo recojan pinceladas descontextualizadas de información que acaban reforzando los estereotipos iniciales.

Según Gascón y Cañada (2005) y Jurdao (1992) los estereotipos predominantes del turismo son: que el nativo ve al turista como una fuente de ingresos, un consumidor que cuenta con capacidad económica y tiempo para el ocio, mientras que los turistas ven a los nativos como muñecos exóticos.

Desventaja frente a los beneficios del turismo en parte de la población local por su bajo nivel de experiencia, conocimiento y capacidades

La diferencia en el nivel de formación y de conocimientos puede permitir que un sector de la comunidad monopolice los beneficios del turismo, como explican Gascón y Cañada (2005) en muchas comunidades rurales del Sur la población tiene un escaso o nulo conocimiento sobre el funcionamiento de la actividad turística y sobre el desempeño requerido para el mismo: atención al cliente, idiomas, conocer los gustos y códigos de comportamientos foráneos, negociar con los operadores turísticos, etc. La ausencia de estos conocimientos por parte de la

comunidad en general permite en ocasiones que los beneficios se concentren en aquellas personas mejor cualificadas o en el peor de los casos en personas o instituciones foráneas.

Impactos en el interior del grupo familiar con respecto al género

Como manifiestan Gascón y Cañada (2005) la incorporación del turismo en las actividades económicas en las que participa una familia conlleva una reestructuración de la división de trabajo, ya sea por el aumento de las actividades económicas o por la sustitución o reducción de otra actividad. Esta reestructuración puede ser problemática cuando la toma de decisiones y el acceso a los recursos dentro de la familia es desigual, según los factores de edad y género. El colectivo femenino es el principal perjudicado en este sentido ya que la incursión de la mujer en la actividad turística puede disminuir el tiempo que dedica a las relaciones familiares y comunitarias, y por último puede suponer un aumento de su carga laboral y por ende el empeoramiento de su nivel de vida.

Por otra parte, la actividad turística puede reforzar el papel tradicional de la mujer al dedicarse a tareas que se identifican con las labores tradicionales de ama de casa, como la cocina y la limpieza. Gascón y Cañada (2005) manifiestan que en el turismo al igual que en otras actividades laborales se da una doble segregación por razón de género: una horizontal cuando las mujeres y hombres son destinados a empleos diferentes y otra vertical cuando la mujer ocupa los cargos de menor responsabilidad, más inestables, peor pagados y con menos oportunidades de promoción, mientras que los hombres asumen los cargos directivos y mejor remunerados.

Cambio en las normas y valores sociales

El turismo es por excelencia uno de los principales factores de interrelación cultural, puesto que tanto el turista como el anfitrión tienen la oportunidad de observar usos y costumbres diferentes. Este intercambio de información y de experiencias puede generar cambios en las normas, valores, actitudes, comportamientos y costumbres de una comunidad por la mera observación de los turistas.

Como declara Bouhdiba citado por De Kadt (1991:117) “el turismo inyecta el comportamiento de una sociedad despilfarradora en medio de una sociedad de necesitados.” Este comportamiento puede generar en la población local sentimientos de resentimiento hacia el visitante, ya que el turista por su capacidad adquisitiva puede acceder a recursos alimenticios y

de lujo a los que no puede acceder una persona local. Asimismo, como afirma Jurdao (1992:25) “el turismo transforma la cultura del pueblo anfitrión en mercancía enlatada para uso del turista. (...)El nativo ha de mercantilizar su cultura para que el turista pague por ella.”

Un aspecto relevante en cuanto a la pérdida de valores locales es “el hecho de que el turismo traslada ciertas relaciones humanas informales y tradicionales al plano de la actividad económica, convirtiendo actos que, por ejemplo, antes eran de hospitalidad espontánea en transacciones comerciales” De Kadt (1991:45). Este aspecto es alarmante no sólo para las comunidades locales sino para los turistas, quienes en muchos destinos turísticos llegan a sentir que sólo son valorados por su dinero, dejando en el pasado la hospitalidad que hacía del encuentro entre el visitante y el anfitrión una experiencia humana.

Deterioro en el patrimonio cultural y modificación de las manifestaciones culturales

Según Gascón y Cañada (2005) el turismo puede favorecer la revalorización y/o recuperación de un monumento histórico o de una manifestación cultural, pero también puede ponerlos en peligro de deterioro al tender a aumentar el número de visitantes sin considerar la capacidad de carga de los recursos culturales.

- Cambio en el uso de la artesanía local y en las manifestaciones culturales

A pesar de que el turismo no es el único factor que ha influido en el cambio del uso de la artesanía, ha sido uno de los más influyentes. Según Gascón y Cañada (2005) el cambio producido en la artesanía local se debe a la demanda de estos productos como un objeto de recuerdo por parte de los turistas, el cambio en el uso y en el tipo de cliente han conllevado a un cambio en la tipología del producto artesanal (tamaño, formas y dibujos) adaptándolo a las necesidades de los turistas. Estos cambios han generado un debate entre quienes afirman que se trata de un proceso degenerativo de la cultura material de un pueblo y quienes consideran que es una adaptación a condiciones nuevas que permiten su supervivencia.

Ahora bien, también se presenta el mismo problema con las manifestaciones culturales, ya que el turismo puede favorecer cambios que las despojan de significado, convirtiéndolas en meros espectáculos teatrales. “Las danzas y rituales autóctonos son un ejemplo claro. En muchos países se muestran en forma de atracción para los turistas, fuera de su contexto cultural y de su razón de ser original” Gascón y Cañada (2005: 83).

- Promueve el expolio de yacimientos

El turismo también atrae a aquella clientela más sofisticada que busca artesanías “originales”, es decir, aquellas que han sido elaboradas para su función original y utilizadas como tal, esta situación ha propiciado la aparición de mercados y circuitos de compraventa de antigüedades. “Este tipo de mercado, en el que a veces se confunde la pieza antigua con el resto arqueológico, ha favorecido al expolio de yacimientos y viviendas rurales y la consiguiente pérdida de documentación y patrimonio histórico” Gascón y Cañada (2005: 82).

Malestar en el nivel de vida de la comunidad local

En muchas comunidades, la excesiva expansión de la actividad turística asociada a un incremento en la densidad de turistas ha provocado una presión intolerable en la comunidad local, no sólo por sentirse agobiados por la cantidad de extranjeros sino principalmente por el colapso de los servicios públicos que ambos deben compartir. Jurdao (1992:27) ejemplifica el problema de avasallamiento por parte de los turistas con un caso de Mijas, donde “los turistas entraban en las casas de los nativos, se colaban hasta la alcoba y fotografiaban cuanto veían. Los mijeños al principio les recibían como invitados, pero cuando se sintieron como objetos de museo en la intimidad de sus hogares les echaron a empujones.”

Prostitución, drogadicción y aumento de la delincuencia

Generalmente se atribuyen al turismo los cambios en la moralidad sexual o en los patrones de comportamiento, como la prostitución, la drogadicción y el aumento de la delincuencia. Sin embargo, como advierte Bouhdiba citado en De Kadt (1991) el turismo únicamente acelera los cambios que son producto de otras fuerzas, por lo tanto sería injusto acusar al turismo de la aparición de todos los problemas relacionados a las actividades ilícitas, ya que estos problemas pueden aparecer con cualquier crecimiento económico.

4.5.3. Impactos medio ambientales

Impactos positivos

Favorece la conservación

Hay muchos tipos de turismo, como el turismo de naturaleza y el ecoturismo, que benefician al medio ambiente al favorecer políticas conservacionistas y al reglamentar la conducta de los

pobladores locales y los turistas. La protección del paisaje y de los recursos naturales se debe principalmente a la rentabilidad económica que estos tienen al ser un objeto de atracción turística. Sin embargo, las políticas y medidas conservacionistas pueden generar conflictos en una comunidad cuando suponen un conflicto entre la conservación y el uso tradicional de los recursos naturales por parte de la población local. Gascón y Cañada (2005)

Impactos negativos

Se debe estar consciente que no sólo el turismo masificado incide de forma negativa en el medioambiente y sus recursos, sino muchas formas de turismo alternativo o de pequeño formato también pueden hacer un uso insostenible del mismo. Algunas formas de turismo alternativo, como el turismo de aventura y el deportivo, no siempre buscan un desarrollo sostenible sino que se caracterizan por ofrecer experiencias más vivenciales que el turismo de masas. Por otra parte, “los turismos de pequeño formato, al ser minoritarios, generan una presión sobre los recursos y ecosistemas menores en términos absolutos. Sin embargo, cuando no adoptan un modelo de turismo sostenible, su impacto en términos relativos, es decir, en relación al número de participantes, puede ser mayor” Gascón y Cañada (2005: 62).

Cambios en el espacio físico y en los recursos

Gascón y Cañada (2005) identifican cuatro factores de cambio en el ecosistema del destino con la implementación de la actividad turística:

1. Requiere de espacio físico donde establecer las infraestructuras turísticas de restauración, ocio y comunicación.
2. Supone una relación diferente con el patrimonio medioambiental debido a los nuevos usos que se da a los recursos, que en ocasiones pueden sustituir a los usos tradicionales o pueden mantenerse, aumentando la presión sobre el recurso ambiental.
3. Crecimiento de las necesidades energéticas para la iluminación y climatización, y de materiales para la construcción de la infraestructura.
4. Tratamiento de los residuos generados, ya que se incrementa el volumen de desechos sólidos y líquidos, y se incorporan nuevos elementos como plásticos, metales, aceites minerales, pilas, compuestos electrónicos, etc. que son incapaces de asumir según las estructuras tradicionales de manejo de desechos, como el compost. Asimismo

aumenta la emisión de desechos gaseosos y la contaminación acústica, que pueden afectar a la fauna, a los residentes y a los mismos visitantes.

Sobrecarga de turistas

Uno de los principales inconvenientes medioambientales de la actividad turística es el exceso de visitantes, este factor se ve incrementado cuando se puntualiza en el carácter estacional del turismo ya que concentra la presión de los ecosistemas en épocas y zonas específicas, ahora bien como indica Pérez de las Heras (2004:83) “si el turismo ha sido bien planificado, el exceso de viajeros no tiene por qué producirse. La organización adecuada del turismo habrá llevado a estudiar el lugar, a involucrar a la población local en el diseño de la actividad, incluida la decisión de cuántos turistas se desean en el enclave, qué infraestructuras se les van a proporcionar, cómo se les va a controlar, etc.”

Una herramienta indispensable para controlar la sobrecarga de turistas en un determinado destino es el cálculo de la capacidad de carga de la zona, que consiste en el número máximo de personas que pueden visitar un lugar al mismo tiempo sin causar daños en los recursos económicos, sociales, culturales y naturales del mismo, y sin reducir la satisfacción de los visitantes.

Otros impactos negativos medioambientales del turismo:

- Proliferación de actividades de ocio poco o nada sostenibles como la conducción de vehículos 4x4 y motocicletas en las montañas. Estas actividades además perturban a la fauna.
- Favorece procesos de erosión y compactación de suelos.

5. Doce objetivos para un turismo sostenible

En este capítulo se describen los “doce objetivos para un turismo sostenible”, que constituyen una guía metodológica, desarrollada por la Organización Mundial del Turismo (OMT) y el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA) en el 2006, que proporciona a los gobiernos locales y nacionales directrices para el desarrollo de políticas encaminadas hacia un turismo más sostenible.

En primer lugar se explica brevemente la historia, los objetivos, las implicaciones y los destinatarios de la guía *“Por un turismo más sostenible: Guía para responsables políticos”*, posteriormente se describen cada uno de los doce objetivos para un turismo sostenible contenidos en la guía.

El contenido de este apartado se relaciona con el objetivo particular: c) describir y reflexionar en los “doce objetivos para un turismo sostenible” desarrollados por la OMT y el PNUMA (2006).

El turismo se ha sumado al desafío de la sostenibilidad desde algunas décadas atrás, de igual manera lo ha hecho la entidad rectora del turismo, la Organización Mundial del Turismo (OMT), quién ha creado políticas, directrices, técnicas e instrumentos que permiten a los gobiernos nacionales y locales, así como a la industria del turismo incorporar los principios de sostenibilidad en sus procesos de toma de decisiones y en su funcionamiento diario. Por su parte el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA) ha desarrollado programas destinados a integrar la sostenibilidad medioambiental en la toma de decisiones de la industria del turismo y en las decisiones de compra por parte de los consumidores, difundiendo el conocimiento técnico y fomentando las redes de empresas.

Es así que el trabajo y los conocimientos previos de ambas instituciones se unen por primera vez para publicar una guía que condensa diferentes aspectos relativos a la sostenibilidad del turismo: *Por un turismo más sostenible: Guía para responsables políticos*. La guía también se basó en un trabajo previo de la OMT y del PNUMA, entre 2003 y 2004, el cual consistió en identificar políticas, instrumentos y prácticas de gobiernos que han contribuido eficazmente a hacer el sector turístico más sostenible, la investigación se desarrollo a través de encuestas entre los Estados Miembros de la OMT, complementándola con encuestas a expertos y profesionales en el ámbito.

“El objeto de este documento es proporcionar a los gobiernos directrices y un marco para el desarrollo de políticas que logren un turismo más sostenible así como un conjunto de instrumentos que puedan utilizarse para implantar esas políticas”. PNUMA y OMT (2006:4). La guía ha considerado los efectos del turismo, tanto positivos como negativos, y examina las formas en que los gobiernos, las empresas y organizaciones implicadas en esta actividad puedan desarrollar estrategias, políticas e instrumentos eficaces que fomenten los efectos positivos de la industria y limitar sus efectos negativos.

Lo que pretendían el PNUMA y la OMT con la publicación de la guía, es que cada gobierno seleccione las políticas y los instrumentos que considere más adecuados para sus circunstancias particulares y los adapten a las condiciones que prevalezcan en su país, región o jurisdicción local. Aunque el informe está principalmente destinado a los gobiernos, se anima la difusión a organizaciones privadas y no gubernamentales que están interesadas en garantizar el éxito turístico a largo plazo.

El programa para el turismo sostenible está formado por un conjunto de doce objetivos que consideran los efectos económicos, sociales y medioambientales, estos objetivos se pueden utilizar como un marco que desarrolle políticas para un turismo más sostenible enfatizadas en minimizar los efectos negativos del turismo en la sociedad y en el entorno; y maximizar la contribución positiva y creativa del turismo a las economías locales, la conservación del patrimonio natural y cultural y la calidad de vida de anfitriones y visitantes. PNUMA y OMT (2006)

Los doce objetivos del programa para un turismo sostenible son: 1) viabilidad económica, 2) prosperidad local, 3) calidad de empleo, 4) justicia social, 5) satisfacción del visitante, 6) Control local, 7) Bienestar de la comunidad 8) riqueza cultural, 9) integridad física, 10) diversidad biológica, 11) eficacia de recursos y 12) pureza medioambiental.

Estos doce objetivos combinan los aspectos medioambientales, económicos y sociales del turismo sostenible, como se muestra en la figura 1, y al mismo tiempo involucran la visión de que la actividad turística puede ser un factor de desarrollo local integral, es decir, más allá de proporcionar un mero crecimiento económico, también es entendido como un desarrollo que lleva a la satisfacción de necesidades y al fomento de capacidades locales. Por esta razón, se ha elegido para esta investigación a los “doce objetivos de un turismo sostenible” como un

método que permitirá el adecuado análisis y sistematización de la información recabada en los emprendimientos comunitarios seleccionados que se detallan en el próximo capítulo.

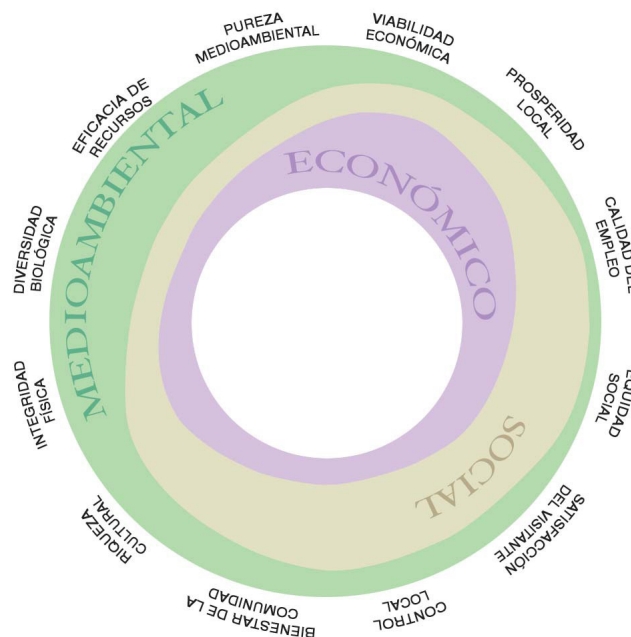


Figura 1. Relación entre los 12 objetivos y los pilares para la sostenibilidad

Fuente: <http://www.unep.fr/shared/publications/pdf/DTIx0884xPA-TourismPolicyES.pdf>

Para efectos de este trabajo a continuación se desarrollan los doce objetivos, para cada objetivo se ha considerado sólo las áreas y acciones requeridas que se pueden implementar a nivel micro, ya que nos interesa sistematizar buenas prácticas comunitarias, por lo tanto hemos dejado de lado algunas áreas y acciones dirigidas exclusivamente a los gobiernos locales y nacionales.

5.1. Viabilidad económica

La rentabilidad de las empresas turísticas y su viabilidad a largo plazo es el objetivo principal por el cual las comunidades indígenas inviertan en esta actividad, con la esperanza de generar ingresos a sus economías deficitarias.

“Muchos de los negocios pueden ser microempresas, empresas de tamaño pequeño y mediano con capacidades y acceso al mercado limitados. Existen también numerosos ejemplos alrededor del mundo, en particular en los países en desarrollo, de proyectos destinados a suministrar productos de turismo sostenible (algunas veces iniciados o apoyados por ONG o donantes) que fracasan por falta de un buen asesoramiento y planificación del negocio a largo plazo” PNUMA y OMT (2006:28).

A continuación, se resume en un cuadro las principales áreas y acciones que se requieren para alcanzar la viabilidad económica de una empresa turística, según el PNUMA y OMT (2006).

OBJETIVO: Asegurar la viabilidad y la competitividad de los destinos y empresas de turismo, de forma que sean capaces de seguir prosperando y aportando beneficios a largo plazo.	
ÁREAS QUE DEBEN SER CONSIDERADAS	ACCIONES REQUERIDAS
<p>Comprender el mercado: La viabilidad de los destinos turísticos y de las empresas depende de su habilidad para identificar mercados que seguirán siendo negocio a largo plazo; de comprender lo que están buscando los consumidores y de adaptarse a las tendencias y cambios del mercado.</p>	<p>Investigación de mercado eficiente y permanente, y un asesoramiento de mercado realista para propuestas de proyectos individuales.</p>
<p>Satisfacer al visitante: La viabilidad a largo plazo necesita visitantes satisfechos que vuelvan o que recomienden a otros que realicen la visita.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Insistir en la calidad de cada componente de la experiencia del visitante. • Prestar atención al valor del dinero y a la competitividad global del destino. • Obtener una respuesta adecuada de los visitantes.
<p>Mantener buenas condiciones de mercado: Se precisan determinados factores si se quiere que el mercado se comporte satisfactoriamente y que las empresas de turismo se mantengan viables.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener una cultura empresarial y un clima de negocio estable. • Acceso y promoción eficaz al mercado, tienen que mantener formas rentables de comunicarse, ya sea directamente o a través de intermediarios. Es necesaria la adaptación de las nuevas formas de acceso al mercado y el uso de las TICs. • Contar con mano de obra fiable. • Buena accesibilidad. Este es un problema particular en muchos países en desarrollo en los que el acceso por carretera puede ser deficiente y otras opciones de transporte limitadas y de elevado coste. También son factores fundamentales otros aspectos de accesibilidad como las telecomunicaciones.
<p>Mantener e impulsar un destino atractivo: La viabilidad de empresas individuales también está muy afectada por cómo perciben los visitantes el destino en su conjunto.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Una imagen positiva y coherente del destino. Una denominación y promoción de marca eficaz, y la capacidad de asegurar que la calidad de la experiencia concuerda con la imagen de marca. • Seguridad. Los destinos viables tienen que ser y percibirse como seguros. • Calidad medioambiental global. El atractivo del medio ambiente natural y cultural de un destino y el nivel general de amenidad y de mantenimiento son de importancia fundamental para la viabilidad.
<p>Dar apoyo al negocio: Un requisito particular para la sostenibilidad económica a largo plazo consiste en evitar una cultura de dependencia de la asistencia financiera.</p>	<p>Se deben diseñar los esquemas de financiación para ayudar a las empresas y proyectos para que sean autosuficientes.</p> <p>La viabilidad de una empresa se puede reforzar mediante políticas de formación o asesoramiento en las capacidades de gestión y de marketing.</p>

5.2. Prosperidad local

Este objetivo pretende garantizar que el crecimiento turístico sea de beneficio a la comunidad local, para lo cual se concentra en maximizar los gastos del visitante y reducir las posibles fugas. El visitante durante su estadía puede generar una serie de gastos a través de la adquisición de diversos servicios (tours, alojamiento, alimentación, transporte, guiado, etc.), que permiten aumentar el nivel de ingresos locales si se fomenta que los propietarios de estos establecimientos sean miembros de la comunidad.

Por otra parte el PNUMA y OMT (2006) consideran que la prosperidad local también significa garantizar que el turismo está bien integrado en la economía y que se desarrolla junto con otros sectores. Se debe evitar una dependencia excesiva del turismo y al mismo tiempo se debe garantizar que sea una fuente de ingresos fiable para la comunidad.

A continuación, se resume en un cuadro las principales áreas y las acciones que se requieren para garantizar la prosperidad local, según el PNUMA y OMT (2006).

OBJETIVO: Maximizar la contribución del turismo a la prosperidad económica de los destinos anfitriones, incluida la proporción de gastos del visitante que se retienen localmente	
ÁREAS QUE DEBEN SER CONSIDERADAS	ACCIONES REQUERIDAS
<p>Reducir fugas: Las fugas se pueden producir cuando los inversores/ propietarios externos recuperan los beneficios; por las adquisiciones realizadas por los turistas fuera del destino (es decir, de los tour operadores internacionales); y por adquisiciones de los turistas y de las empresas de bienes importados. Se pueden producir fugas de segundo orden si los ingresos obtenidos en una comunidad se gastan fuera de ella.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyar negocios con propietarios locales, puesto que es probable que una mayor parte de los beneficios se mantenga en la comunidad. Las políticas de apoyo pueden estar dirigidas hacia programas de capacitación y de ayuda financiera. • Garantizar que una buena parte de los gastos totales de los viajes se perciba localmente. Internet ha proporcionado nuevas oportunidades para un contacto y reserva directa, lo cual permite que un mayor porcentaje de gastos se retenga localmente. • Animar al empleo de mano de obra local.
<p>Fortalecer vínculos entre empresas: Fortalecer vínculos entre empresas significa considerar la cadena de suministros local.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Animar y facilitar el acopio local de suministros. Se debería animar a la utilización de proveedores de servicio y productos establecidos localmente. Esto puede mejorar en gran medida la autenticidad de la oferta turística y el efecto multiplicador del turismo. • Alentar la formación de grupos y redes de empresas. Se pueden formar redes entre proveedores de servicio similares, de diferentes tipos de servicios turísticos, y entre empresas de diferentes sectores. • Reconocer las necesidades de múltiples ocupaciones, que incluyen al turismo.
<p>Influir en la cuantía de los gastos de los visitantes</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Atraer a mercados que tengan mayores gastos. • Aumentar el tiempo de estancia así como las oportunidades de gasto por parte de los visitantes. • Promocionar la adquisición de productos locales.

5.3. Calidad de empleo

Una de las principales formas en las que el turismo puede contribuir a la mejora de la calidad de vida de las comunidades locales es a través de la creación de empleo, sin embargo los puestos de trabajo que genera a menudo están mal remunerados, con malas condiciones y poca seguridad laboral. La naturaleza estacional del turismo es uno de los principales problemas, al generar empleos de baja cualificación necesarios sólo en las épocas de alto flujo turístico.

A continuación, se resume en un cuadro las principales áreas y las acciones que se requieren para garantizar la calidad de empleo turístico, según el PNUMA y OMT (2006).

OBJETIVO: Fortalecer el número y la calidad de los empleos locales creados y sustentados por el turismo, incluidos la cuantía de los salarios, las condiciones del servicio y la igualdad de oportunidades para todos sin discriminación de sexo, raza, discapacidad u otras formas de discriminación.	
ÁREAS QUE DEBEN SER CONSIDERADAS	ACCIONES REQUERIDAS
Mayores oportunidades de empleo y proporción de empleos de todo el año y a tiempo completo: Priorizar la creación de empleos estables, permanentes y a tiempo completo.	Buscar mercados que tengan mayor probabilidad de viajar fuera de temporada, ofertas de temporada con descuentos; organización de eventos en épocas del año con menor ocupación.
Garantizar y aplicar la legislación laboral: Como mínimo se debería observar en todos los países las “normas fundamentales del trabajo” de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), independientemente de su nivel de desarrollo.	Principios para buenas prácticas del empleo: promoción del empleo, igualdad de oportunidades y tratamiento, aceptación de las costumbres culturales, tradiciones y prácticas de los empleados, seguridad en el empleo, formación, condiciones de trabajo y de vida, respeto de la edad mínima y seguridad e higiene.
Alentar a las empresas para que proporcionen programas de capacitación y promoción laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer programas de formación y desarrollo de los recursos humanos. • Trabajar con escuelas nacionales técnicas y profesionales para mejorar su calidad y alcance.
Cuidado del bienestar de los trabajadores que pierden sus trabajos: El sector turístico es particularmente vulnerable a muchos tipos de crisis que se pueden producir sin previo aviso y tienen un efecto inmediato.	Introducir contratos con cláusulas adecuadas de notificación con antelación de la finalización del empleo, indemnizaciones, etc. También es importante aquí la política del gobierno sobre seguridad social.

5.4. Justicia social

“Las políticas de turismo relativas a la equidad social deben tratar de beneficiar a las personas desfavorecidas mediante beneficios económicos y sociales. (...)No obstante, las políticas también deben considerar unos objetivos más amplios que deben tender a mejorar las

circunstancias de aquellos que han estado históricamente desfavorecidos o que tienen un acceso limitado al poder. Por ejemplo, en muchos países en desarrollo se puede decir que las comunidades indígenas tradicionales han estado históricamente desfavorecidas y a menudo es necesario mejorar la situación de la mujer y los salarios que se les ofrece” PNUMA y OMT (2006:34).

El turismo es una actividad económica que puede beneficiar considerablemente a las personas desfavorecidas de una sociedad, por tres razones principales: 1) genera numerosos empleos, 2) tiene limitaciones de entrada relativamente reducidas, debido a que la mayoría de los empleos no exigen una elevada cualificación y 3) la actividad tiene lugar en las propias comunidades. Por otra parte, como indica el PNUMA y OMT (2006) la importancia de este objetivo no se limita al factor económico sino que gracias a la interacción que la actividad turística logra entre turistas y anfitriones se puede reforzar la dignidad y la autoestima de las comunidades locales.

A continuación, se resume en un cuadro las principales áreas y las acciones que se requieren para garantizar la justicia social, según el PNUMA y OMT (2006).

OBJETIVO: Promover una distribución amplia y justa de los beneficios sociales y económicos provenientes del turismo en la comunidad receptora, incluidos la mejora de oportunidades, ingresos y servicios disponibles para los pobres.	
ÁREAS QUE DEBEN SER CONSIDERADAS	ACCIONES REQUERIDAS
Desarrollar oportunidades de ingresos para personas desfavorecidas: Son importantes aquí las políticas relativas a la prosperidad local y a la calidad del empleo, pero deberían estar más centradas y extendidas cuando pretenden en particular beneficiar a las personas desfavorecidas.	<ul style="list-style-type: none"> • Alentar prácticas de empleo que proporcionen oportunidades para las personas desfavorecidas: proporcionar educación y formación interesante y accesible para las personas desfavorecidas en esas zonas; y adoptar políticas de contratación abiertas. • Comprometer más directamente a las personas desfavorecidas para el suministro de bienes y servicios. Esto significa animar a las empresas de turismo para que trabajen con las comunidades pobres en el desarrollo de ofertas fiables. • Aportar más beneficios a la economía informal proveniente del turismo, puesto que, las personas desfavorecidas a menudo acceden a los visitantes mediante actividades informales. • Apoyar el desarrollo de empresas con personas desfavorecidas: políticas que animen al desarrollo de pequeños negocios individuales o propiedad de la comunidad. Existen buenos ejemplos de unión entre operadores privados y comunidades desfavorecidas.

Utilizar los ingresos provenientes del turismo para apoyar programas sociales: Los ingresos del turismo se pueden utilizar para resolver problemas sociales y beneficiar indirectamente a las personas desfavorecidas, estén o no implicadas en el sector.	Desarrollo de consorcios de financiación que se pueden dirigir hacia esquemas sociales y de comunidad, tales como educación, salud y bienestar social. Los fondos se pueden obtener de: <ul style="list-style-type: none"> • Impuestos obligatorios a los turistas o a las empresas turísticas. • Donaciones de los turistas o de empresas.
---	---

5.5.Satisfacción del visitante

La satisfacción y el bienestar del visitante generalmente son considerados por parte de los actores turísticos como una forma de beneficio económico, sin embargo, como se indica en el trabajo de PNUMA y OMT (2006) se deberían considerar como un objetivo en sí mismo. Asimismo aclaran que la responsabilidad del turismo de generar bienestar, no va dirigida sólo a los visitantes sino también a la población local. “La dimensión social y los principios de justicia asociados con el desarrollo sostenible deben corresponder tanto a los turistas como a la población anfitriona. Se deben respetar los grandes beneficios recreativos y educativos aportados por el turismo y hacerlos tan accesibles como sea posible sin discriminación” PNUMA y OMT (2006:36).

A continuación, se resume en un cuadro las principales áreas y las acciones que se requieren para garantizar la satisfacción del visitante, según el PNUMA y OMT (2006).

OBJETIVO: Proporcionar una experiencia segura, satisfactoria y plena a los visitantes, disponible para todos sin discriminación de sexo, raza, discapacidad u otras formas de discriminación.	
ÁREAS QUE DEBEN SER CONSIDERADAS	ACCIONES REQUERIDAS
Mejorar el acceso para todos: Significa garantizar que las instalaciones e infraestructuras turísticas son accesibles y utilizables por las personas discapacitadas.	Debe prestarse atención tanto a aquellos con discapacidades físicas, incluidos los que utilizan sillas de ruedas, como a los que tienen dificultades sensoriales o de conocimiento.
Proporcionar oportunidades de vacaciones a los desfavorecidos desde el punto de vista económico y social	Políticas que tiendan a proporcionar a los grupos desfavorecidos oportunidades para disfrutar vacaciones baratas. Ej., políticas de precio.
Considerar un deber la atención a los visitantes	<ul style="list-style-type: none"> • Garantizar la veracidad del marketing y de la información, evitar engaños y falsas descripciones. • Asegurar la existencia de procedimientos claros para registrar y tratar las quejas de los visitantes, para resolver problemas tales como la pérdida de objetos o la necesidad de atención médica de emergencia. • Preocuparse por su seguridad en los destinos y en las empresas.
Comprobar y considerar la satisfacción del visitante y la calidad de la experiencia	Crear políticas que pretenden promocionar la calidad, y comprobar y lograr la satisfacción del visitante.

5.6. Control local

“Dar a la población la responsabilidad y el control de sus vidas es un principio fundamental del desarrollo sostenible. Es más, los proyectos turísticos que incluyen a las comunidades locales directamente en su planificación e implantación tienen mayores probabilidades de lograr beneficios locales y de ser duraderos. La política en este ámbito no trata sólo, sin embargo, de su incorporación mediante procesos de consulta; también trata de capacitar a las comunidades para que influyan en las decisiones sobre el desarrollo y en las actividades que afectarán a su futuro, permitiendo también considerar otros intereses legítimos” PNUMA y OMT (2006:37).

El control local, así como el beneficio a las poblaciones más desfavorecidas son los dos motores que han permitido acentuar el desarrollo del turismo comunitario en los países en vías de desarrollo. La razón se debe a que éste tipo de turismo permite que la toma de decisiones y la adquisición de poder se impulse y controle desde el interior de la comunidad.

A continuación, se resume en un cuadro las principales áreas y las acciones que se requieren para garantizar el control local, según el PNUMA y OMT (2006).

OBJETIVO: Implicar y habilitar a las comunidades locales en la planificación y en la toma de decisiones sobre la gestión y el desarrollo futuro del turismo en su entorno, consultando a las otras partes interesadas.	
ÁREAS QUE DEBEN SER CONSIDERADAS	ACCIONES REQUERIDAS
Garantizar el compromiso y la habilitación apropiados de las comunidades locales	<ul style="list-style-type: none"> • Comprometer totalmente a la comunidad local en el desarrollo de las políticas y planes sobre turismo. • Habilitar a las comunidades para que influyan en las decisiones sobre el desarrollo turístico en su entorno.
Mejorar las condiciones para una toma de decisiones local eficaz: Un aspecto importante de la habilitación local es proporcionar las capacidades y conocimientos que necesita la gente para participar eficazmente en la toma de decisiones en el ámbito local.	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer la capacidad de los órganos de gobierno locales y mejorar su conocimiento sobre el turismo y su sostenibilidad. • Fomentar la sensibilización pública sobre los posibles impactos del turismo en la comunidad. • Implicar a las comunidades en el desarrollo y mantenimiento de un sistema de indicadores para el turismo sostenible.
Considerar la situación específica de las comunidades indígenas y tradicionales en relación con el control local: En muchos países en desarrollo las comunidades indígenas se encuentran en una situación única y a menudo vulnerable con respecto a las posibles repercusiones del turismo en su cultura y forma de vida.	<p>Es importante capacitar a las comunidades indígenas e incorporarlas a los procesos de toma de decisiones.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Respetar y reconocer a la autoridad tribal tradicional. • Garantizar los derechos individuales y colectivos de los pueblos indígenas en relación con las tierras que ocupan, permitiéndoles controlar el turismo en sus tierras y tener capacidad de negociación. • Respetar sus creencias y tradiciones.

5.7. Bienestar de la comunidad

El turismo puede repercutir en el bienestar social de las comunidades de forma positiva o negativa. Además del beneficio económico directo a través de la generación de empleos, los beneficios de la actividad turística pueden repercutir a la población en general al sustentar una amplia variedad de servicios y programas sociales que mejoran la calidad de vida de las mismas. Por otra parte, el turismo puede ser perjudicial para la comunidad generando importantes impactos socioculturales que se han mencionado en el punto 4.5.2.

A continuación, se resume en un cuadro las principales áreas y las acciones que se requieren para garantizar el bienestar de la comunidad, según el PNUMA y OMT (2006).

OBJETIVO: Mantener y fortalecer la calidad de vida en las comunidades locales, incluidas las estructuras sociales y los accesos a recursos, servicios y sistemas de subsistencia, evitando cualquier forma de degradación o explotación social o medioambiental.	
ÁREAS QUE DEBEN SER CONSIDERADAS	ACCIONES REQUERIDAS
Lograr un equilibrio justo en la cantidad, coordinación y ubicación de las visitas: La diferencia entre una reacción negativa y una positiva de la comunidad frente al turismo depende en gran medida de la cantidad de visitantes en una zona en cada momento y de su relación con el tamaño de la población local	Aquí es importante el concepto de capacidad de acogida social de un destino y las políticas deberían mantener un número óptimo de visitantes. Para lo cual se debe estar atento a las reacciones de la comunidad y utilizar indicadores adecuados, tales como cantidad de visitas, cantidad de reclamaciones de la población local, nivel de basuras, etc.
Reducir la congestión: La congestión, en particular en horas punta producida por el volumen de visitantes y/o sus vehículos puede ser una amenaza fundamental para el bienestar de la comunidad.	<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar la demanda y reducir la estacionalidad mediante técnicas de marketing y de precios para promocionar visitas fuera de temporada, o promocionando lugares alternativos para dispersar las visitas dentro y fuera del destino.
Planificar y gestionar cuidadosamente las empresas e infraestructuras turísticas: Un estudio detallado de la disposición y diseño de los destinos turísticos y de la prestación de servicios puede influir de forma importante en su incidencia sobre las comunidades.	<ul style="list-style-type: none"> • Planificar las dimensiones, el diseño y el establecimiento de nuevos desarrollos turísticos, teniendo en cuenta la ubicación de las zonas residenciales y de otras actividades de la comunidad. • Planificar el desarrollo de infraestructuras, incluidos el transporte, el suministro de agua y de energía, que se deberían diseñar para cumplir las necesidades de visitantes y de la comunidad.
Promocionar la utilización conjunta de instalaciones y servicios por residentes y turistas	
Influir en el comportamiento de los turistas hacia las comunidades locales: Muchos de los problemas más específicos y serios a los que se enfrentan las comunidades como consecuencia del turismo se deben al comportamiento de turistas individuales o de determinados grupos.	<ul style="list-style-type: none"> • Informar a los turistas antes y durante la visita, sobre la naturaleza de la comunidad anfitriona, sus valores y cualquier sensibilidad particular que deba respetarse. • Reglamentar ciertos aspectos del comportamiento del visitante, tales como el ruido y las basuras. • Establecer o apoyar campañas, para combatir el turismo sexual y la explotación infantil.

5.8. Riqueza cultural

“El respeto y la comprensión de la diversidad cultural entre naciones y poblaciones es un principio fundamental del desarrollo sostenible” PNUMA y OMT (2006:41). El turismo puede impulsar considerablemente la conservación del patrimonio histórico y cultural y puede estimular a las manifestaciones culturales locales. El turismo anima a que las comunidades valoren su patrimonio cultural al ser una fuente de ingresos turísticos. Sin embargo, es importante evitar la falsificación, la degradación y la transformación de la cultura local según los intereses del visitante, asimismo se debe evitar la sobrecarga a la que en ocasiones se someten los recursos culturales, cuando se aumenta el número de visitantes sin considerar la capacidad de carga de los mismos.

A continuación, se resume en un cuadro las principales áreas y las acciones que se requieren para garantizar la riqueza cultural, según el PNUMA y OMT (2006).

OBJETIVO: Respetar y mejorar el patrimonio histórico, la auténtica cultura, las tradiciones y particularidades de las comunidades anfitrionas.	
ÁREAS QUE DEBEN SER CONSIDERADAS	ACCIONES REQUERIDAS
Garantizar una gestión y conservación eficaz de los sitios de patrimonio cultural e histórico: Aunque estos sitios a menudo dependen de los ingresos del visitante para su gestión y conservación, muchos también sufren la presión del visitante que puede dañar su estructura y devaluar la calidad de la experiencia del visitante.	<ul style="list-style-type: none"> • Conservar las características del patrimonio histórico y cultural. • Gestionar a los visitantes de forma eficaz. • Evitar o gestionar actividades colaterales foráneas, como, tenderetes ilegales o vendedores ambulantes. • Destinar más ingresos de los visitantes a la conservación. • Buscar formas para beneficiar a las comunidades locales que viven cerca de los sitios del patrimonio.
Trabajar con las comunidades en la presentación y promoción de la cultura y las tradiciones: Se puede lograr un mayor respeto y comprensión de las culturas locales mediante una mejor información e interacción entre huésped y anfitrión, en todas estas actividades se debe evitar cambiar o infravalorar la cultura local.	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar programas de interpretación y eventos basados en el patrimonio y en los elementos distintivos de la zona. • Concebir atracciones creativas, sensibles y viables para los visitantes en las que se muestre la cultura local y sus tradiciones. • Incorporar aspectos del patrimonio local en diversos elementos de la experiencia del visitante, tales como el mobiliario, la cocina local, diseños tradicionales en la arquitectura y el arte. • Capacitar a las comunidades locales respecto de la interpretación del visitante. • Informar a los turistas sobre las tradiciones y cultura local, y a las comunidades locales sobre la cultura de sus posibles visitantes.

5.9. Integridad física

“Se trata de la estructura física de los lugares y de su calidad y apariencia estética. Es un asunto importante desde el punto de vista medioambiental y porque afecta al bienestar de la población local. También es de crítica importancia para la supervivencia a largo plazo de la industria turística puesto que el atractivo físico de los destinos es un elemento fundamental de su interés para los visitantes” PNUMA y OMT (2006:42).

Para el turismo comunitario es de vital importancia mantener en buen estado el entorno natural. Estos emprendimientos generalmente están localizados en zonas dotadas de belleza paisajística y de una exuberante riqueza de flora y fauna de los que dependen, siendo uno de los principales atractivos para los turistas.

A continuación, se resume en un cuadro las principales áreas y las acciones que se requieren para garantizar la integridad física del destino, según el PNUMA y OMT (2006).

OBJETIVO: Mantener y mejorar la calidad de los entornos, tanto urbanos como rurales, y evitar la degradación física y visual del entorno.	
ÁREAS QUE DEBEN SER CONSIDERADAS	ACCIONES REQUERIDAS
<p>Garantizar que los nuevos desarrollos turísticos están adaptados a las condiciones medioambientales locales: Se debe prestar atención no solo a la construcción de instalaciones turísticas, tales como alojamientos, sino también a una amplia gama de infraestructuras asociadas, como aeropuertos, carreteras, etc.</p>	<p>Disponer de políticas e instrumentos locales que influyan en la ubicación y naturaleza de los nuevos desarrollos. Regulando:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El tamaño y la densidad de los nuevos desarrollos. • Establecer una cantidad adecuada de espacio libre y mantener la cobertura vegetal. La altura de los nuevos edificios debería estar acorde con el horizonte urbano y con la altura de árboles. • Estar en armonía con el paisaje y cuando proceda reflejar los diseños tradicionales.
<p>Reducir las repercusiones físicas de la actividad turística: La degradación física del medio ambiente se puede deber a las acciones de los turistas. Los problemas particulares a tratar incluyen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La erosión resultante del uso excesivo de los lugares. • Degradación del medio ambiente producida por las basuras. • Daños intencionados tales como los graffiti. 	<ul style="list-style-type: none"> • Medidas de gestión de los visitantes para reducir la presión y desplazar las actividades a zonas más resistentes. • Actividades educativas para modificar el comportamiento. • Creación de códigos de conducta. <p>Mantener la calidad de los paisajes rurales y urbanos como recurso turístico:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Controlar la introducción de nuevos desarrollos, como edificios antiestéticos y actividades extractivas que degraden el paisaje. • Mantener las estructuras y las fachadas de edificios históricos. • Evitar la proliferación de anuncios y señales.

5.10. Diversidad biológica

“Se trata de un ámbito en el que los efectos positivos y negativos del turismo se pueden sentir con más fuerza. Todos los entornos que atraen visitantes pueden llegar a ser los más vulnerables” PNUMA y OMT (2006:44).

Este objetivo está estrechamente ligado con la integridad física puesto que ambos se enfocan en evitar que el desarrollo turístico destruya la biodiversidad del destino. El turismo puede estimular una gestión más sostenible del suelo y sus recursos al proporcionar una nueva fuente de ingresos, puede animar a las comunidades locales a conservar el medioambiente por su valor para los visitantes y por último puede ser una fuente de financiación para la conservación de espacios protegidos a través de los ingresos derivados de la actividad turística.

A continuación, se resume en un cuadro las principales áreas y las acciones que se requieren para garantizar la diversidad biológica del destino, según el PNUMA y OMT (2006).

OBJETIVO: Apoyar la conservación de las áreas naturales, los hábitats y la vida salvaje y limitar los daños a ellos.	
ÁREAS QUE DEBEN SER CONSIDERADAS	ACCIONES REQUERIDAS
Trabajar con parques nacionales y otras áreas protegidas: En muchos países las autoridades responsables de los parques nacionales y de las áreas protegidas han demostrado un fuerte interés por el turismo considerándolo como una fuente de ingresos, una oportunidad para el bienestar sostenible de las comunidades que viven en los parques y como una actividad que precisa una gestión cuidadosa.	<ul style="list-style-type: none"> • Ampliar la superficie de las áreas protegidas incluidas zonas intermedias, cuando sea necesario. • Preparar directrices nacionales sobre turismo sostenible en áreas protegidas. • Establecer estructuras para trabajar conjuntamente en el turismo con las partes interesadas relevantes. • Establecer acuerdos de colaboración y relaciones basadas en concesiones con las comunidades locales y los operadores del sector privado que ofrezcan claros beneficios para la conservación y gestión del entorno así como para las comunidades de usuarios.
Promover el desarrollo y la gestión del ecoturismo	<ul style="list-style-type: none"> • Reunir a las partes interesadas en el turismo y la conservación para acordar las prioridades y las políticas para el desarrollo y la gestión adecuada del ecoturismo. • Garantizar que los productos o nuevos proyectos que se están promocionando como “ecoturismo” cumplen la definición. • Promocionar proyectos bien planificados y ejecutados de ecoturismo en áreas naturales.
Utilizar el turismo para animar a los propietarios a practicar una gestión sostenible de sus tierras	Ofrecer apoyo, asesoramiento y otros incentivos para animar a los propietarios a gestionar sus tierras de una forma más sostenible.
Trabajar con parques privados y reservas	Garantizar que los parques privados mantienen buenas normas de conservación.

Reducir los daños al patrimonio natural debidos al turismo: El control cuidadoso del desarrollo turístico es de particular importancia para evitar dañar zonas de gran valor paisajístico o en las que la biodiversidad puede ser particularmente vulnerable.	Las políticas y actuaciones deben tender a reducir al mínimo los daños a los hábitat y las molestias a la fauna producidos por los visitantes: <ul style="list-style-type: none"> • Fomentar la sensibilización mediante educación e interpretación. • Gestión de los visitantes – controlar la cantidad y el comportamiento de los visitantes. • Evitar que el turismo contribuya a la amenaza de especies en peligro de extinción.
Fomentar la sensibilización del visitante sobre la biodiversidad	Ofrecer a los turistas un mejor reconocimiento y comprensión del patrimonio natural para fomentar el apoyo a la conservación.
Mejorar el apoyo de los visitantes y de las empresas a la conservación	El apoyo financiero de los turistas para las actividades de conservación supone una fuente de ingresos cada vez más importante. Los turistas también pueden llegar a implicarse de forma práctica, por ejemplo, participando en vacaciones de conservación.

5.11. Eficacia de los recursos

Garantizar que tanto las generaciones actuales como las futuras puedan disponer de los recursos naturales es sin duda el principal objetivo de la sostenibilidad. El turismo al ser usuario y consumidor de estos recursos debe garantizar una gestión cuidadosa de los mismos.

Como indica el PNUMA y OMT (2006) garantizar que se utilizan los recursos eficazmente es importante tanto para el bienestar del medio ambiente local como de las comunidades anfitrionas, la eficacia de los recursos se logrará en gran parte modificando los patrones de consumo de los turistas y de las empresas turísticas. De este modo es importante animar a las empresas turísticas a que establezcan sistemas de gestión medioambiental para reducir sus repercusiones, y concienciar a los visitantes sobre las consecuencias de sus acciones en el medio ambiente y persuadirles de hacer un uso responsable de los recursos.

A continuación, se resume en un cuadro las principales áreas y las acciones que se requieren para garantizar la eficacia de los recursos naturales, según el PNUMA y OMT (2006).

OBJETIVO: Minimizar la utilización de recursos escasos y no renovables en el desarrollo y operación de las instalaciones y servicios turísticos.	
ÁREAS QUE DEBEN SER CONSIDERADAS	ACCIONES REQUERIDAS
Tener en cuenta el suministro de los recursos en la planificación del desarrollo turístico y viceversa	Garantizar una planificación integral para asegurar un equilibrio justo entre las necesidades de las comunidades locales y las de la industria turística.

<p>Reducir al mínimo el consumo de agua del sector turístico: El agua potable es un recurso fundamental y el consumo de agua por el sector turístico es elevado.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Restringir las instalaciones ávidas de agua tales como piscinas, campos de golf, etc. • Reutilizar y reciclar el agua. • Fomentar la instalación de tecnologías eficientes, tales como duchas y servicios de bajo caudal. • Persuadir a los visitantes para su uso responsable.
<p>Reducir al mínimo el consumo de energía proveniente de recursos no renovables.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Promocionar la utilización de diseños y materiales para las instalaciones turísticas que optimicen el aislamiento y el uso de calor, luz y ventilación natural. • Proporcionar fuentes de energía renovable. • Persuadir a los visitantes en el uso responsable.
<p>Garantizar el uso eficaz del suelo y de las materias primas en los desarrollos turísticos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Seleccionar cuidadosamente los emplazamientos para el desarrollo turístico, teniendo en cuenta los usos y las necesidades alternativas de la comunidad. • Aunque la utilización de materiales locales puede contribuir a la calidad y a la originalidad, debería evitarse el uso abusivo de materiales naturales.
<p>Promover una mentalidad para limitar, reutilizar y reciclar.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Obtener recursos de fuentes sostenibles. • Reducir el uso de embalajes innecesarios. • La creatividad en la reutilización de productos. • La creación de mercados para reciclar los productos del turismo.

5.12. Pureza medioambiental

“Mantener la pureza medioambiental significa reducir los residuos y las emisiones perjudiciales para el medio ambiente, con el fin de preservar la calidad del aire, del agua y del suelo para el mantenimiento de la vida, la salud y la biodiversidad. Las actuaciones deben considerar todos los aspectos relativos a la prevención y control de la contaminación durante todo el ciclo de vida del desarrollo turístico, mientras se usan las instalaciones y después, así como la propia incidencia del turismo” PNUMA y OMT (2006:49-50).

La industria turística es una gran generadora de residuos, siendo el vertido de los mismos, en especial los residuos no degradables, un problema trascendental para la actividad turística, primordialmente en emplazamientos remotos como los ocupados por emprendimientos comunitarios. Con respecto a este problema el PNUMA y OMT (2006) consideran que el control de los residuos y de la contaminación se logrará al cambiar los patrones de consumo de los turistas y de las empresas turísticas.

A continuación, se resume en un cuadro las principales áreas y las acciones que se requieren para garantizar la pureza medioambiental del destino, según el PNUMA y OMT (2006).

OBJETIVO: Minimizar la contaminación del aire, del agua y la tierra y la generación de basuras por las empresas y visitantes turísticos.	
ÁREAS QUE DEBEN SER CONSIDERADAS	ACCIONES REQUERIDAS
Promover la utilización de un transporte más sostenible: El transporte es una de las fuentes más importantes de contaminación ambiental derivada del turismo, en especial el transporte aéreo y el uso de automóviles privados.	<ul style="list-style-type: none"> • Favorecer formas de transporte que tengan menor influencia. • Reducir al mínimo la cantidad y duración de los viajes. Para no tener consecuencias económicas serias, se puede fomentar estancias más prolongadas de forma que se mantengan los ingresos netos.
Reducir el uso de productos químicos nocivos para el medio ambiente.	Reducir el uso de productos químicos de limpieza, combustibles, pinturas, fungicidas y pesticidas.
Evitar el vertido de basuras en entornos marinos y fluviales: Reducir y tratar las aguas residuales y basuras.	En algunos lugares pueden resultar apropiadas tecnologías alternativas, tales como el vertido de aguas residuales en cañaverales.
Reducir al mínimo los residuos y donde sea necesario depositarlos con cuidado.	Hay que insistir en la reducción de los residuos en origen y en el reciclaje cuando sea posible. Cuando se necesita un depósito, debería estar de acuerdo con las mejores prácticas disponibles.
Influir en el desarrollo de nuevas instalaciones turísticas.	Se debe tener en cuenta: <ul style="list-style-type: none"> • La ubicación de los nuevos desarrollos. • El diseño y los materiales utilizados. • El proceso de construcción.

6. Análisis de los emprendimientos comunitarios

En el presente capítulo se señalan los ejemplos de buenas prácticas identificadas en los emprendimientos de turismo comunitario analizados en este trabajo. De esta manera se cumplen con los objetivos específico: d) reunir enseñanzas óptimas identificadas en los emprendimientos comunitarios seleccionados mediante el análisis de fuentes documentales, y e) sistematizar las buenas prácticas identificadas usando como método de referencia los “doce objetivos para un turismo sostenible” de la OMT y el PNUMA.

En el primer apartado se realiza una breve descripción de los tres emprendimientos comunitarios seleccionados para el estudio de casos: Chalalán, Kapawi y Posada Amazonas. En el segundo apartado, se presentan las buenas prácticas sistematizadas en base a los “doce objetivos de un turismo sostenible” detallados en el anterior capítulo.

6.1. Emprendimientos comunitarios seleccionados

Para la selección de los emprendimientos de turismo comunitario a analizar se realizó una búsqueda exhaustiva de proyectos comunitarios exitosos en Sudamérica a través de internet y se eligió a los emprendimientos que cumplieron los siguientes requisitos básicos:

- Tener más de diez años de funcionamiento, esto nos permite analizar emprendimientos experimentados y nos garantiza que sean proyectos viables a largo plazo.
- Tener o estar en camino a lograr una gestión 100% comunitaria, puesto que nos interesa analizar proyectos que hayan logrado el empoderamiento de las comunidades locales.
- Ser reconocidos internacionalmente, lo cual nos demuestra que son proyectos exitosos que pueden servir de ejemplo y que han logrado posicionarse en el mercado turístico internacional.

De esta manera se han seleccionado tres emprendimientos comunitarios: Chalalán, Kapawi y Posada Amazonas. A continuación se detallan sus principales características:

PROYECTO	PAIS	COMUNIDAD	ETNIA	SOCIOS	AÑO DE INICIO
Chalalán	Bolivia	San José de Uchupiamonas	Quechua-Tacana	Comunidad - ONG (Conservación Internacional)	1992
Kapawi	Ecuador	Comunidades Achuar	Achuar	Federación Achuar - Empresa privada (Canodros, S.A.)	1996
Posada Amazonas	Perú	Comunidad Nativa de Infierno	Ese'ēja, Quechua y Ribereño	Comunidad - Empresa privada (Rainforest Expeditions)	1998

Tabla 1. Datos generales de los emprendimientos comunitarios

Fuente: elaboración propia en base a información de internet.

Estos emprendimientos comunitarios comparten rasgos comunes, entre ellos podemos mencionar que los tres consisten en ecolodges turísticos ubicados en el interior o en un área colindante a una zona protegida nacional o regional, que comparten el mismo ecosistema: bosque tropical húmedo y que son de propiedad parcial o total de una comunidad indígena. Asimismo, estos emprendimientos desde sus inicios se han caracterizado por tener el compromiso de promover la participación local, mejorar las necesidades locales, y promover la conservación de los recursos naturales.

Además de tener características generales similares, al tomar en cuenta otros aspectos relevantes como el modelo que promueven para la gestión del albergue, la forma en que se toman las decisiones, los diferentes socios elegidos, y el grado de evolución en la operación turística, se pone de manifiesto lo diferentes que son los tres emprendimientos entre sí, siendo una variable valiosa para esta investigación puesto que puntos de vista heterogéneos en cuanto a la organización enriquecerán el análisis del trabajo.

A continuación, se describe brevemente cada uno de los emprendimientos seleccionados.

Albergue Ecológico Chalalán

Este emprendimiento pertenece a la comunidad de San José de Uchupiamonas compuesta por gente de la etnia tacana y migrantes quechuas, ubicada al noroeste de Bolivia, en la Provincia Abel Iturralde del Departamento de La Paz y al interior del Área Natural de Manejo Integrado del Parque Nacional Madidi. La puerta de entrada a Chalalán es la población de Rurrenabaque, a donde se puede acceder por vía aérea o terrestre desde la ciudad de La Paz. Desde Rurrenabaque el acceso al albergue se lo realiza subiendo aproximadamente 5 horas y media por los ríos Beni y Tuichi en botes confortables a motor.



Figura 2. Ecolodge Chalalán
Fuente: www.chalalan.com



Figura 3. Guías locales de Chalalán
Fuente: www.chalalan.com

El ecolodge tiene capacidad para albergar a 30 personas, cuenta con cabañas construidas con materiales del lugar, baños limpios, comida y toda la atención del personal profesionalmente capacitado en la prestación de servicios ecoturísticos.

Como explican en su página web www.chalalan.com (consultado el 04/07/10), la creación del albergue Chalalán se dio de la siguiente manera:

La comunidad indígena de San José de Uchupiamonas tuvo que enfrentar su propio desarrollo a principios de los años '90, debido a la difícil situación de pobreza y la falta de atención del gobierno central en salud, educación, servicios básicos y acceso, provocando en los años '80 la migración de 40 familias de la comunidad en busca de mejores condiciones de vida. De esta manera en los años 90 al ver la herencia tan valiosa que les dejaron sus antepasados: bosques, animales, ríos y lagos, pensaron en incursionar en el turismo ecológico. El proyecto Chalalán nació un 28 de febrero de 1992 con la idea de construir cabañas rusticas de estilo tradicional tacana a orillas de la Laguna Chalalán pero sin recursos económicos. Posteriormente entraron en contacto con turistas quienes se solidarizaron con su causa, hasta que un ciudadano israelita, Joseph Ginsgber, inicio la búsqueda de recursos económicos para dar un mayor impulso al proyecto de la comunidad, en ese afán, conjuntamente con representantes de la comunidad, se contactaron con los representantes de la ONG Conservación Internacional (CI) y por último a través de ellos con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Ambas organizaciones brindaron un apoyo indispensable para la realización del proyecto, el apoyo del BID consistió en el desembolso de 1.200.000 dólares, mientras que CI aportó con 250.000 dólares y acompañó todo el proceso por 10 años, a través de un equipo técnico quienes se encargaron de fomentar capacidades en los comunarios.

El “Programa de Desarrollo Sostenible y Ecoturismo en San José de Uchupiamonas para el establecimiento de una zona protectora del Parque Madidi” financiado por el BID y CI, inicio en marzo de 1995 y concluyó en junio de 2001 cumpliendo los tres objetivos planteados: 1) mejorar las condiciones socioeconómicas de la comunidad de San José a través del establecimiento de empresas basadas en la conservación, 2) aumentar la capacidad local para el desarrollo sostenible consolidando a instituciones locales y, 3) replicar los aspectos acertados del proyecto en otras comunidades próximas al Parque Nacional Madidi.

A partir del año 2000, la empresa Chalalán empezó a asumir una responsabilidad total sobre su dirección y manejo administrativo, en la actualidad el 100% de los empleados, en todos los

niveles, son comunarios de San José de Uchupiamonas. Es así como la comunidad de San José de Uchupiamonas que hace más de 10 años vivía en una economía de subsistencia y en medio de la siempre indiferente acción estatal, ha llegado a ser una comunidad prospera a través de los beneficios que les genera el ecoturismo.

Kapawi Ecolodge

Este ecolodge pertenece a los Achuar, población indígena de la cuenca del Amazonas que han habitado el bosque húmedo tropical por miles de años y quienes actualmente están organizados en una federación llamada Nacionalidad Achuar del Ecuador (NAE). El ecolodge está localizado en uno de los sitios más remotos y protegidos de la Amazonía Ecuatoriana, la única forma de acceso a Kapawi es por aire - volando en aviones pequeños sobre un extenso e intacto bosque tropical húmedo.

Los Achuar construyeron una serie de cabañas cómodas con un estilo local nativo, para lo cual han usado materiales locales con un diseño y equipamiento moderno que se ajusta a los gustos y requerimientos del turista de hoy. Convirtiéndose en uno de los ecolodges ecológicamente responsables y culturalmente sensibles más remotos del mundo.



Figura 4. Vista del Ecolodge Kapawi

Fuente: www.kapawi.com



Figura 5. Comunarios Achuar

Fuente: www.kapawi.com

Como explican en su página web www.kapawi.com (consultado el 04/07/10), la creación de Kapawi Ecolodge se dio de la siguiente manera:

El proyecto Kapawi abrió en 1996 como sociedad única entre Canodros, una compañía de turismo ecuatoriana y la gente Achuar. Los socios compartieron la visión de construir un proyecto económicamente sostenible que contribuya a la preservación de la riqueza cultural de la región Amazónica del Ecuador. Como se planeó, Canodros transfirió la propiedad de

Kapawi Eco Lodge & Reserve a los Achuar el 1 de enero de 2008. El proyecto es operado ahora por los Achuar a través de su operador turístico CEKSA, (Complejo Ecoturístico Kapawi Sociedad Anónima), una estructura legal que tiene una categoría de operador turístico, a cargo de la propiedad, operación y administración del Lodge. Actualmente cuentan con una oficina principal en Quito donde la administración, contabilidad, ventas y reservas son manejadas y una oficina de operaciones en Shell a cargo de organizar los vuelos y la logística para la operación del Lodge, asimismo tienen un Consejo Directivo de 7 miembros, 5 de los cuales son Achuar y 2 miembros extras que aportan con su experiencia y conocimiento de negocios y turismo. El presidente de la compañía es un Achuar.

El equipo de Kapawi está formado por el 70% de miembros Achuar, la mayoría de ellos en el Lodge. Los Achuar tienen un equipo profesional especializado en turismo que está trabajando ahora en las oficinas principales en Quito y Shell. Además la NAE ha elegido a 5 miembros Achuar que se están capacitando en Ecoturismo, este equipo estará a cargo de la administración de las operaciones del Lodge en el siguiente par de años.

Posada Amazonas

Posada Amazonas es un albergue de 30 habitaciones que pertenece a la Comunidad Nativa de Infierno (CNI) y es administrado en conjunto con Rainforest Expeditions (RFE). Gracias a su acceso, las excelentes oportunidades que provee para la observación de vida silvestre, su contexto cultural y sus cómodas instalaciones, es ideal para los que buscan una estadía breve (dos noches) en la Amazonía.



Figura 6. Habitación en Posada Amazonas

Fuente: www.perunature.com



Figura 7. Mujeres artesanas

Fuente: www.perunature.com

Para llegar se necesita volar a Puerto Maldonado desde Lima o Cusco en vuelos comerciales diarios, de una duración de 45 y 90 minutos respectivamente. Desde el aeropuerto es

transportado al puerto de la CNI, donde se aborda un bote en un viaje de 45 minutos hacia Posada Amazonas.

El albergue fue construido con el apoyo de la comunidad, dentro de las 2.000 hectáreas de la reserva privada comunal adyacente a la Reserva Nacional Tambopata. Para la construcción se ha utilizado la arquitectura local y materiales tradicionales (madera, crisneja, caña brava y barro) en combinación con tecnología moderna de ecolodges. Extraído de www.perunature.com (consultado 06/07/10)

Posada Amazonas abrió sus puertas en 1998 y es un caso de estudio interesante al ser un joint venture exitoso entre la CNI y la empresa privada RFE donde la comunidad recibe el 60% de los beneficios y Rainforest el 40% restante. Ambos socios tienen un convenio por veinte años, al término de los cuales la comunidad pasa a ser la única beneficiaria del proyecto, ya han pasado trece.

6.2. Identificación de buenas prácticas en los emprendimientos comunitarios seleccionados

A continuación se presentan las buenas prácticas identificadas en los emprendimientos analizados. Como ya se aclaró en el capítulo anterior, se ha usado los doce objetivos para un turismo sostenible de la OMT como método que permite y facilita la sistematización de las buenas prácticas identificadas, por lo que se presentarán en el mismo orden que se ha seguido en el capítulo 5.

Es importante aclarar que consideramos como buenas prácticas aquellas medidas que se implementan en las áreas de gestión y operación de las empresas turísticas con el objetivo de mejorarlas y de garantizar el menor impacto posible a los recursos.

Por otra parte, también se debe comentar que las buenas prácticas que se ejemplificaran a continuación no son las únicas llevadas a cabo por los emprendimientos analizados, sino que se mencionan solo aquellas de las que se ha encontrado documentación a través de la revisión documental.

Viabilidad económica

- Comprender el mercado: habilidad para identificar mercados que seguirán siendo negocio a largo plazo y evitar el monocultivo turístico.

CHALALAN	En la actualidad la comunidad sigue basando su subsistencia en la agricultura y el aprovechamiento de la flora y fauna pero de forma sostenible. El ecoturismo ha dinamizado la economía y ha generado actividades secundarias, basadas en el aprovechamiento forestal no maderable como la producción de artesanías (tallado de la raíz del bibosi, cestería de palmas, joyas en base a semillas, huertos orgánicos familiares y tarjetas de papel reciclado). Si bien es muy importante la actividad turística para la comunidad no son dependientes de ella, sino que han mantenido actividades tradicionales para su sobrevivencia, algo positivo previendo que el turismo es una actividad muy fluctuante. www.chalalan.com
POSADA AMAZONAS	Gran parte de los miembros de la CNI están derivando parte de su ingreso del turismo y de algunas otras actividades tradicionales: agricultura, caza, recolección de nueces de Brasil, cría de ganado. Se considera que, en promedio, el ingreso familiar derivado de actividades extractivas iguala a aquel logrado en las actividades ecoturísticas. La participación de los hogares en las actividades turísticas había prácticamente duplicado el ingreso familiar. Sin embargo, a la fecha del caso, casi ninguno de los hogares de la CNI había abandonado sus actividades de subsistencia y de esa manera pasado a depender solamente del trabajo asalariado y del ecoturismo. Pérez y Revilla (2003)
KAPAWI	Antes del proyecto Kapawi la mayoría de las personas basaban su economía externa en el ganado. Ahora 16 de 52 comunidades Achuar, miembros de la federación, basan un porcentaje significativo de su economía en el ecoturismo y están discutiendo como limitar el ganado y luego eliminarlo. En estas comunidades, hasta el 45 % de su ingreso total viene directamente del empleo y la implementación de productos para el proyecto turístico. Adicionalmente, la venta de artesanías representa el 21% de un ingreso promedio familiar en estas comunidades. Rodríguez (1999)

- Aportar una experiencia que satisfaga o exceda las expectativas del visitante

POSADA AMAZONAS	En Posada Amazonas se vende una experiencia auténtica pero con diferentes enfoques se tiene cuidado con el grado de intensidad que le ponen al viaje, en términos de qué tan difícil o fácil se lo hacen al turista, por ejemplo, el mismo guiado se puede centrar a fondo en temas de ecología o se puede quedar en las cosas introductorias, dependiendo del interés y experiencia del turista. Pérez y Revilla (2003) Posada Amazonas comenzó a operar en abril de 1998, un año y medio después de la firma del convenio de asociación entre RFE y la CNI. Desde ese momento el número de turistas anuales se ha incrementado de 1386 a 5779 para finales del 2003, mientras que el nivel de satisfacción del cliente no baja del 92%. Arriarán (2005)
------------------------	--

- Mantener buenas condiciones de mercado: acceso y promoción eficaz al mercado

POSADA AMAZONAS	La estrategia de promoción de Posada Amazonas y RFE es en su mayoría por medio de las agencias de viaje. Para llegar a esas agencias, invirtieron en ferias de turismo, en visitas y en llamadas telefónicas. La empresa también tiene una página web (www.perunature.com), donde publicita sus albergues y brinda diferentes servicios de información, reservas, etcétera. Además, RFE compra publicidad en dos medios impresos: la revista South American Explorer, orientada a los exploradores americanos, y la Guía aérea de tráfico aéreo, de circulación nacional. Por último, de manera esporádica se invierte en publicidad, cuando alguna revista publicaba un artículo referido a los albergues y no pone el contacto. Pérez y Revilla (2003).
------------------------	---

- Mantener e impulsar un destino atractivo: a través de una imagen positiva y coherente

CHALALAN	Chalalán ha sido reconocido con los siguientes premios: 2010: Indigenous Tourism and Biodiversity Website Awards- Finalista. 2009: Revista National Geographic Adventure - 50 mejores EcoLodges. 2008: Equator iniciativa- Premio Ecuatorial. 2007: Virgin Holidays Responsible Tourism Awards - Responsible Awards. www.chalalan.com
POSADA AMAZONAS	Posada Amazonas ha sido reconocido con los siguientes premios: 2009: National Geographic Adventure - Best adventure travel companies. 2008: Tourism for Tomorrow Awards- Finalist Community Benefit Award. 2005: TO DO International Contest Socially Responsible Tourism- Awards winner TO DO! www.perunature.com
KAPAWI	Kapawi Eco Lodge and Reserve ha sido reconocido con los siguientes premios: 2008 y 2009: Revista National Geographic Adventure - 50 mejores EcoLodges. 2004: 2do premio - Conservación STAC (Premio al Turismo Sostenible para la Conservación). 2002: SKAL - Premio al Ecoturismo del Año. 2001: Revista de Travel & Leisure - 50 lugares más románticos de la Tierra, y en 2003 como uno de los 25 mejores EcoLodges. 2000: Conservación Internacional (CI), mención de honor - Premio de Excelencia en Ecoturismo. www.kapawi.com

- Dar apoyo al negocio, evitando una cultura de dependencia de la asistencia financiera

CHALALAN	Para el éxito de este proyecto, ha sido indispensable el apoyo del BID que desembolsó US\$ 1.200.000 y CI que aportó con US\$ 250.000 y un equipo técnico. A partir del año 2000, la empresa Chalalán empezó a asumir una responsabilidad total (100%) sobre su dirección y manejo administrativo. “Las medidas más sobresalientes para lograr que el albergue funcione de manera autogestionaria fueron: la constitución legal de la empresa, la implementación de una política de incremento de precios, la ampliación de la infraestructura de operación, la ampliación de la cartera de clientes, la transferencia de decisiones y responsabilidades de los asesores del proyecto al gerente general de la empresa, la transferencia de activos y costos del proyecto a la empresa, el incremento del control interno, el desarrollo de un plan de negocios, la promoción del albergue en el National Geographic y la apropiación social de la empresa” Malky <i>et ál.</i> (2007:30)
POSADA AMAZONAS	Después de nueve meses de búsqueda, el Fondo Perú-Canadá (FPC) reaccionó favorablemente a la iniciativa y se dio un contrato de financiamiento a tres años para la construcción del albergue. El monto desembolsado para la inversión inicial fue de US\$ 250.000. El 60% de este dinero fue utilizado para la infraestructura y el 40% restante para el equipamiento. Pérez y Revilla (2003). El financiamiento fue otorgado como un préstamo a RFE a tres años, hasta que el FPC aprobara, mediante acta, la culminación de las obras programadas y ejecutadas por RFE, momento en el cual el albergue se transferiría a título gratuito a la comunidad nativa. El 60% fue donado y el restante 40%, concerniente a las inversiones en equipamiento tuvo que ser reembolsado por la asociación. Actualmente, el crédito que otorgó el FPC se encuentra totalmente cancelado.

KAPAWI	<p>CANODROS S.A. ofreció a los Achuar el arreglo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Invertir en la infraestructura del albergue. • Construir y administrar el albergue ecoturístico y crear una red de publicidad durante 15 años. Después de este período, Canodros retirará su inversión y el pueblo Achuar administrará el funcionamiento total de la operación. • Entrenar al pueblo Achuar en todas las actividades necesarias para administrar y promover el albergue y contratar gente del pueblo Achuar. • Pagar una renta mensual de 2.000\$ por el uso del territorio, con un incremento anual del 7%. • Establecer una tarifa de entrada de US\$10 por turista, colectada por la FINAE. • Establecer proyectos conjuntos para mejorar los sistemas de salud y educación en el territorio Achuar, y al mismo tiempo, investigar otras opciones económicas para los Achuar. <p>Epler (1998)</p>
---------------	---

Prosperidad local

- Reducir fugas: Apoyar negocios con propietarios locales y animar al empleo de mano de obra local

CHALALAN	<p>Cuentan con una empresa rentable "Chalalán Albergue Ecológico S.A." encargada de la administración del Albergue Ecológico Chalalán, de propiedad y gestión comunitaria. El 50% del total de las acciones pertenecen a 75 familias (socios) y el otro 50% restante, corresponde a la Organización Territorial de Base (OTB), institución que representa a la comunidad en su conjunto. www.chalalan.com</p> <p>El albergue ha fomentado las siguientes fuentes de empleo local:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Durante la temporada alta, genera hasta 34 puestos directos en diferentes oficios. • Genera empleos indirectos, algunas familias se dedican a la comercialización de productos agrícolas en pequeña escala y de insumos que no se producen en la comunidad. • En actividades de agricultura sostenible rescatando técnicas tradicionales y huertos orgánicos familiares que abastecen al restaurante. • Empleos relacionados al aprovechamiento de productos forestales no maderables para artesanías que se comercializan en el albergue. <p>Malky <i>et ál.</i> (2007)</p>
POSADA AMAZONAS	<p>La aparición de los Comités del Puerto, de Artesanías y la Piscigranja "Lavado", además del Comité de Control, son organizaciones que surgieron por un efecto directo de las actividades de ecoturismo. Las tres primeras son microempresas que le venden a Posada Amazonas productos o servicios. Arriarán (2005)</p>

- Fortalecer vínculos entre empresas

CHALALAN, POSADA Y KAPAWI	<p>Las tres comunidades propietarias de los ecolodges analizados (Kapawi, Posada Amazonas y Chalalán) han participado en el "Trueque Amazónico", una especie de intercambio de conocimientos, aprendizajes y experiencias. En los encuentros realizados, que corresponden a uno en cada ecolodge con una duración de una semana por cada encuentro, participaron seis miembros de cada comunidad y dos o tres representantes de los socios privados.</p> <p>Las temáticas de debate fueron: ¿cuál fue el sueño?, creando asociaciones para el ecoturismo, compartir los recursos económicos, creación de capacidades locales, seguimiento de los cambios en la comunidad, manejo de los recursos naturales o culturales, y monitoreo de impactos. Extraído y traducido de www.perunature.com</p>
----------------------------------	--

Calidad de empleo

- Mayores oportunidades de empleo y proporción de empleos de todo el año y a tiempo completo

CHALALAN	<p>La empresa es actualmente administrada y gestionada en su totalidad por los comunarios josesanos.</p> <p>Creación de empleos directos e indirectos: actualmente todo el personal administrativo y operativo del albergue son indígenas de la comunidad de San José de Uchupiamonas, siendo un personal profesionalmente capacitado en la prestación de servicios ecoturísticos.</p> <p>www.chalalan.com</p>
POSADA AMAZONAS	<p>En el 2005, 18 de 21 puestos de trabajo del lodge estaban ocupados por miembros de la comunidad, los puestos no ocupados por comunarios son el de barman, administrador de la tienda de <i>souvenirs</i> y administrador del albergue.</p> <p>Al finalizar el contrato de 20 años todos los puestos de trabajo deben ser ocupados por miembros de la comunidad, y estos deben rotar cada dos años.</p> <p>Si los miembros de la comunidad no están preparados para realizar el trabajo correctamente RFE debe implementar un programa de capacitación.</p> <p>Extraído y traducido de www.perunature.com</p>
KAPAWI	<p>Un número de Achuar trabajan para el Lodge como cocineros, meseros, guías, pilotos de canoa y otros trabajos. Lo más importante es que están siendo entrenados para hacerse cargo de la administración diaria.</p> <p>http://www.kapawi.com/es/nosotros/medios/conservacion-de-la-vida-salvaje.html.</p> <p>El equipo está formado por un 70% de miembros Achuar, la mayoría de ellos trabaja en el Lodge. Los Achuar tienen un equipo profesional especializado en turismo que está trabajando ahora en las oficinas principales en Quito y Shell. www.kapawi.com</p>

- Garantizar y aplicar la legislación laboral, y cuidado del bienestar de los trabajadores que pierden sus trabajos

POSADA AMAZONAS	<p>En Posada Amazonas se tienen puestos de trabajo en nómina, con seguridad social, seguro de desempleo, dos bonos (uno a mediados y otro a fin de año, y una prima basada en las ganancias). El sueldo es un 75% a 150% más alto que el salario mínimo, y un 10 a 30% por encima de la competencia. Extraído y traducido de www.perunature.com</p>
------------------------	---

- Alentar a las empresas para que proporcionen programas de capacitación y promoción laboral

CHALALAN	<p>Desde el inicio del proyecto se hizo énfasis en forjar capacidades locales para garantizar la autosostenibilidad a largo plazo, este objetivo ha sido alcanzado plenamente ya que a través de continuas capacitaciones se ha logrado fortalecer capacidades en los empresarios indígenas, siendo actualmente administrada y gestionada en su totalidad por los comunarios josesanos.</p> <p>Malky <i>et ál.</i> (2007)</p> <p>Actualmente Chalalán cuenta con profesionales indígenas de la comunidad de San José de Uchupiamonas, a nivel auxiliar y técnicos en las áreas de Mercadeo, Contabilidad y Ecoturismo. Paralelamente cuenta con dos jóvenes profesionales egresados de las carreras de turismo y contaduría pública a nivel licenciatura.</p> <p>www.tusoco.com/es/comunidades/chalalan/turismo</p> <p>A través de amplios procesos de capacitación (intensivos, a largo plazo y con énfasis en la práctica), talleres, seminarios, intercambios de experiencias en el ámbito nacional e internacional y ferias, se ha contribuido en la multiplicación de las capacidades de gestión en los líderes locales además de que se ha generado una visión empresarial sólida. Malky <i>et ál.</i> (2007) y www.chalalan.com</p>
-----------------	--

<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">POSADA AMAZONAS</p>	<p>La capacitación de los comuneros para manejar el albergue se llevó a cabo desde la apertura del albergue. Cada año RFE realiza una convocatoria a las 130 familias de la comunidad para un curso de capacitación de 2 semanas, y se contrata a los mejores estudiantes para que reemplacen a los que salen. RFE ha entrenado a más de 100 miembros de la comunidad y docenas han trabajado en el albergue. Luego de trabajar en Posada Amazonas, al menos 10 han obtenido trabajos en otros albergues.</p> <p>A través de un fondo rotatorio se ha podido capacitar a puestos técnicos como cocineras y mantenimiento de equipos, el fondo presta dinero a los estudiantes, RFE cubre la mitad de los gastos. El fondo recupera sus ingresos por medio del descuento de los salarios. Extraído y traducido de www.perunature.com</p> <p>Ahora bien, se va a ejemplificar el proceso de capacitación que se siguió en Posada Amazonas, donde RFE estableció que la capacitación fuera enfocada según la dificultad del puesto:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Para los puestos operativos, se les entrenaba a través de talleres. Durante dos días, los comuneros recibían charlas, demostraciones actuadas, videos, diapositivas y materiales escritos sobre el concepto de ecoturismo en general y de cada puesto de trabajo en particular. Entonces, cada comunero podía tomar una mejor decisión sobre el puesto en el que quería trabajar. Luego se les invitaba a practicar por una semana en ese cargo y, finalmente, de considerarse preparado, se les otorgaba un carné para ese puesto. • Para los puestos más exigentes, como administrador o guía, se les capacitaba mediante un programa de asistentes, en el que el comunero se convertía en asistente de ese puesto hasta que estuviese capacitado para ocuparlo. Pérez y Revilla (2003). • Capacitación de guías de la comunidad: comienzan el entrenamiento con un curso general sobre biología, conservación, biodiversidad, ecosistema y clasificación de flora y fauna. Los 4 mejores califican para un curso anual de guías de RFE, está capacitación es específicamente de biología (taxonomía) y primeros auxilios. Los dos mejores del curso, comienzan su entrenamiento como guías de RFE trabajando en el albergue como ayudantes de bar, con el objetivo de que se familiaricen con el idioma inglés. Luego de seis meses, van a Lima por 3 meses de capacitación intensiva en inglés. Al retornar, practican por uno o dos meses y luego se convierten en guías profesionales. <p>Extraído y traducido de www.perunature.com</p>
<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">KAPAWI</p>	<p>La NAE eligió a 5 miembros Achuar que están estudiando y completando un entrenamiento especializado alto en ecoturismo, este equipo estará a cargo de la administración de las operaciones del Lodge en los siguientes pares de años. www.kapawi.com</p>

Justicia social

- Desarrollar oportunidades de ingresos para personas desfavorecidas

<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">POSADA AMAZONAS</p>	<p>Con respecto al involucramiento de mujeres en Posada Amazonas, se ha identificado que la participación de las mismas es baja, puesto que trabajar en el ecolodge significa vivir en el mismo, y por ende el abandono de las tareas domésticas y el cuidado de los niños. No obstante, hay que destacar que el Comité de Control ha estado presidido por una mujer y que el 80% de los proveedores de artesanías son mujeres. Extraído y traducido de www.perunature.com</p>
---	--

- Utilizar los ingresos provenientes del turismo para apoyar programas sociales

CHALALAN	La empresa Chalalán desempeña un papel importante en la transferencia de recursos a la comunidad de San José y en la facilitación de inversiones que ayudan a la satisfacción de las necesidades básicas de sus pobladores, como: abastecimiento regular de agua (con mano de obra en la construcción del sistema de agua), construcción y apertura de una escuela secundaria, además de cubrir el sueldo de un profesor de inglés, gestión en la construcción de una posta sanitaria, 35 mil US\$ en préstamos de salud a los miembros de la comunidad y mejoramiento de las vías de acceso. Malky <i>et ál.</i> (2007) y www.chalalan.com
POSADA AMAZONAS	Han invertido los beneficios del turismo en la comunidad: construcción de la escuela secundaria, un internado para aquellos que están lejos del pueblo, un centro de computación, parrarayos y radio, un puerto, mejoras en el centro etnobotánico (centro Ñape: una especie de posta de salud basada en medicina natural) y un taller de artesanía. Extraído y traducido de www.perunature.com

Satisfacción del visitante

- Comprobar y considerar la satisfacción del visitante y la calidad de la experiencia

POSADA AMAZONAS	En Posada Amazonas, RFE realiza la medición de la calidad de sus productos a través de encuestas a los clientes. Existen cinco tipos diferentes de encuestas que se entregan al azar a los turistas para que las llenen. De esta manera, se trata de corregir cualquier falla cometida y se quiere saber los comentarios de los turistas para superar sus expectativas. Pérez y Revilla (2003).
------------------------	---

Control local

- Garantizar el compromiso y la habilitación apropiados de las comunidades locales

CHALALAN	La empresa es actualmente administrada y gestionada en su totalidad por los comunarios josesanos.
POSADA AMAZONAS	Para hacer eficiente la co-gestión del albergue, se creó desde el inicio del proyecto un Comité de Control (CC), el cual participó en las fases de planificación, implementación y gestión. Los 10 miembros del comité (5 ese'ejas y 5 colonos y ribereños) son elegidos cada dos años por la asamblea comunal, quienes mantienen reuniones mensuales con el equipo de RFE para la toma de decisiones sobre asuntos relacionados a los recursos humanos, financieros y operacionales. También tiene la responsabilidad de supervisar las operaciones y la gestión de RFE y de comunicar las decisiones al resto de la asamblea. El CC ha aumentado su intensidad y calidad de participación a tal grado, que actualmente se lo considera un valor fundamental del proyecto. Extraído y traducido de www.perunature.com
KAPAWI	Como se planeó, Canodros transfirió la propiedad de Kapawi Eco Lodge & Reserve a los Achuar el 01/01/08. El proyecto es operado ahora por los Achuar a través de su operador turístico CEKSA, (Complejo Ecoturístico Kapawi S.A.), una estructura legal que tiene una categoría de operador turístico, a cargo de la propiedad, operación y administración del Lodge. Con una oficina principal en Quito donde la administración, contabilidad, ventas y reservaciones son manejadas y una oficina en Shell a cargo de organizar los vuelos y la logística para la operación del Lodge. Tienen un Consejo Directivo de 7 miembros, 5 de los cuales son Achuar y 2 miembros extras que aportan con su experiencia y conocimiento de negocios y turismo. El presidente de la compañía es un Achuar. www.kapawi.com

- Mejorar las condiciones para una toma de decisiones local eficaz

CHALALAN	Cada año la empresa presenta los resultados financieros en una asamblea de socios, quienes evalúan la gestión y en base al balance económico deciden reinvertir en la empresa o distribuir las utilidades entre los socios, por su parte la OTB con el 50% de las utilidades de la empresa reinvierte dichas ganancias en las necesidades de la comunidad. Malky <i>et ál.</i> (2007)
POSADA AMAZONAS	<p>Posada Amazonas es un proyecto participativo por naturaleza. El lodge es de propiedad de la comunidad y co-gestionado con RFE, siendo la distribución de los beneficios del 60% para la comunidad y el 40% para RFE. Extraído y traducido de www.perunature.com</p> <p>El contrato tiene una duración de 20 años (han pasado 13), luego de los cuales la comunidad tiene la opción de escoger la renovación o la culminación del mismo.</p> <p>Para ilustrar el grado de participación de la comunidad y el nivel de comunicación entre la empresa y la comunidad vamos a tomar el ejemplo de Posada Amazonas:</p> <p>En una entrevista a 69 miembros de la comunidad, 60 de ellos afirmaron que se sienten involucrados en el proyecto, mientras que en otra encuesta interna, el 96% respondieron que ellos (la Comunidad Nativa de Infierno) son los dueños del albergue. El nivel de participación de los miembros de la comunidad en la empresa puede ser directa (personal o guías) o indirecta (proveedores), incluso pueden ser los que toman las decisiones formando parte del Comité de Control. Extraído y traducido de www.perunature.com.</p> <p>Para mejorar la comunicación y participación del Comité de Control con la Comunidad Nativa de Infierno, se ha contratado a dos comunarios dedicados a tiempo completo a la comunicación, ellos deben visitar a cada familia después de cada reunión mensual del Comité de Control, debiendo comunicar temas complejos y/o decisiones tomadas, esto permite tener un mejor entendimiento de los mismos por todos los miembros de la comunidad. Extraído y traducido de www.perunature.com</p>
KAPAWI	El participar en diferentes niveles de la organización de la Federación Achuar, Kapawi respeta y alienta el sistema político adoptado por los Achuar integrando individuos, comunidades, asociaciones y federaciones en el proceso de la toma de decisiones. Rodríguez (1999)

Bienestar de la comunidad

- Planificar y gestionar cuidadosamente las empresas e infraestructuras turísticas: Un estudio detallado de la disposición y diseño de los destinos turísticos y de la prestación de servicios puede influir de forma importante en su incidencia sobre las comunidades

POSADA AMAZONAS	<p>El turismo no afecta a la vida cotidiana de los pobladores del Infierno, ya que el lodge está ubicado en un área de la comunidad deshabitada desde sus inicios, a una hora en bote del corazón de la Comunidad y a medio día a remo.</p> <p>Además, para que un turista visite alguna vivienda o infraestructura de la comunidad debe estar autorizada de antemano por el Comité de Control y los directamente implicados.</p> <p>Las visitas son supervisadas por un guía de RFE quién debe asegurar que el turista seguirá un código de conducta aceptable durante su visita. Extraído y traducido de www.perunature.com</p>
KAPAWI	La herramienta usada para medir el impacto social es generalmente la sensibilidad y una constante retroalimentación sobre los alrededores de las comunidades. Para minimizar los impactos sociales y culturales, los visitantes son informados sobre no tomar fotografías de la gente, no entregar regalos personales o dinero, etc. Rodríguez (1999)

- Influir en el comportamiento de los turistas hacia las comunidades locales:
Reglamentación de ciertos aspectos del comportamiento del visitante

POSADA AMAZONAS	No trabajaron con la cultura como un recurso turístico hasta que estaban absolutamente convencidos que los miembros de la comunidad se sintieran cómodos con ello, luego de coordinar con la comunidad y de varias visitas de turistas introdujeron actividades culturales como el jardín etnobotánico y la granja. Extraído y traducido de www.perunature.com
KAPAWI	Antes de cualquier visita a una comunidad Achuar, se brindan consejos estrictos sobre el comportamiento adecuado durante la visita. Epler (1998)

Riqueza cultural

- Trabajar con las comunidades en la presentación y promoción de la cultura y las tradiciones

CHALALAN	La comunidad indígena de San José de Uchupiamonas, está logrando rescatar y revalorizar su identidad cultural Quechua Tacana, los jóvenes aprenden el quechua y el castellano, y adicionalmente el inglés. Sigue el traspaso generacional de los conocimientos ancestrales como el uso de plantas y animales con fines curativos, elaboración de artesanías, de utensilios cotidianos, etc. Esta conservación es promovida por el turismo, ya que son parte del encanto turístico del sitio. Malky <i>et ál</i> (2007) y www.chalalan.com
POSADA AMAZONAS	Hay un mayor sentido de identidad y de aprecio a su cultura local. Se ha decorado el albergue con esculturas basadas en símbolos mitológicos de la cultura Ese'jeja relacionados con el bosque y el agua. Extraído y traducido de www.perunature.com
KAPAWI	La Nación Achuar tiene sistemas ancestrales sociales, culturales, económicos y de organización política que les permitió sobrevivir así como ajustarse en un comercio interno de una forma autónoma. Los Achuar tienen claro que su visión no incluye ninguna actividad de extracción relacionada con la destrucción de su tierra y de su cultura. Ellos quieren preservar y ser los guardianes para sus futuras generaciones y vivir en una forma sostenible. www.kapawi.com

Integridad física

- Garantizar que los nuevos desarrollos turísticos están adaptados a las condiciones medioambientales locales: Estar en armonía con el paisaje y cuando proceda reflejar los diseños tradicionales y que el tamaño y densidad de los nuevos desarrollos sea el adecuado

CHALALAN	Rescate de las características tradicionales de construcción de la comunidad y uso de materiales locales: paredes de palmera chonta, interiores recubiertos con esteras, techos con hojas de jatata y pisos de madera noble. www.chalalan.com
-----------------	---

POSADA AMAZONAS	Ha sido construido utilizando una combinación de arquitectura y materiales tradicionales nativos (madera, crisneja, caña brava y barro), así como tecnología moderna de eco-albergues. Extraído y traducido de www.perunature.com
KAPAWI	Fue construido siguiendo el estilo arquitectónico Achuar, todas las construcciones están hechas en madera con formas elípticas y techos cubiertos con hojas de palma. http://www.kapawi.com/es/nosotros/medios/de-primera.html Kapawi alberga setenta personas como máximo, incluyendo visitantes y empleados, y no es más grande que una aldea Achuar mediana en tamaño. Rodríguez (1999)

Diversidad biológica

- Utilizar el turismo para animar a los propietarios a practicar una gestión sostenible de sus tierras

CHALALAN	La presión al bosque que antes ejercían los comunarios dentro del área protegida ha cambiado por la conservación y protección de la flora y fauna, ya que ahora estos recursos ambientales cuentan como activos en la empresa. Malky <i>et ál</i> (2007) y www.chalalan.com
POSADA AMAZONAS	El albergue está ubicado en el territorio de la CNI. Fue construido dentro de las 2.000 hectáreas de la reserva privada comunal adyacente a la Reserva Nacional Tambopata. La comunidad ha incorporado regulaciones que prohíben a los comunarios cazar en la reserva de la comunidad, pescar con red en el lago, y cortar el bosque alrededor del lugar de anidamiento del águila arpía. La decisión de implementar estas regulaciones es debido al valor turístico que tienen estos recursos. Extraído y traducido de www.perunature.com

- Reducir los daños al patrimonio natural debidos al turismo

CHALALAN	Los guías se han convertido en monitores de fauna y flora, realizándolo durante sus actividades de guiado en la selva. Malky <i>et ál</i> (2007) y www.chalalan.com
POSADA AMAZONAS	Realizan monitoreo y gestión de impactos en especies de vida silvestre por la actividad turística, con ayuda de los guías. Por ejemplo, han realizado un programa de monitoreo de papagayos y águilas arpías. Extraído y traducido de www.perunature.com

Eficacia de recursos y Pureza medioambiental

- Tener en cuenta el suministro de los recursos en la planificación del desarrollo turístico y viceversa

CHALALAN	<p>Se minimizó los impactos sobre el patrimonio natural y paisajístico del lugar donde se estableció el albergue, a través de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sistema de tratamiento de residuos líquidos (baño, duchas y cocina) combinando el efecto del sol con procesos biológicos. • El agua para consumo humano, es tratada a través de un sistema de filtros especiales que purifican el agua • Tratamiento de desechos sólidos, a través de un sistema de selección de basuras, donde los residuos orgánicos se manejen en un sistema de compost y los inorgánicos se derivan al servicio de recojo de basuras del Municipio de Rurrenabaque. • Energía solar de bajo impacto ambiental. www.chalalan.com
POSADA AMAZONAS	<p>Acciones para prevenir impactos ambientales: separado y reciclado, compostaje con los residuos biodegradables, todos los materiales no biodegradables son llevados en bote al basurero de la ciudad, todos los materiales de vidrio son llevados al pueblo para ser reciclados, uso de solo materiales biodegradables para la limpieza y los baños. Extraído y traducido de www.perunature.com</p>
KAPAWI	<p>Kapawi incorpora tecnologías de bajo impacto, como:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Energía solar, a través de 64 paneles solares de 75 W cada uno, que cubren el 60% de las necesidades eléctricas del lugar. • Toda el agua para beber en el Lodge ha sido filtrada a través de arena en contra corriente y finalmente purificada con ozono. • Los baños y las duchas están dotados de jabón y shampoo biodegradables. • Administración y clasificación de la basura en: biodegradables, papel, no biodegradables (metal, plástico, vidrio, etc.) y baterías. • Tratamiento de aguas negras. • Motores eléctricos de 4 motores fuera de borda. <p>www.kapawi.com Rodríguez (1999) http://www.atravesdelatierra.com/pdf/Ecuador-KAPAWI-ECOLOGGE-and-RESERVE-10-AMAZON.pdf</p>

7. Buenas prácticas para la planificación de un emprendimiento comunitario

En el presente capítulo se expone la propuesta de buenas prácticas para la planificación de un emprendimiento de turismo comunitario, éstas son genéricas y con base en dos fuentes de información: 1) el estudio de casos a partir de fuentes documentales, encaminado a analizar las buenas prácticas llevadas a cabo en los emprendimientos comunitarios de Chalalán, Kapawi y Posada Amazonas y 2) información complementaria a través de un cuestionario semiestructurado (ver anexo 1) respondido por diez expertos en ecoturismo y turismo comunitario seleccionados por su experiencia laboral (ver anexo 2).

La propuesta consta de veinte buenas prácticas para la planificación de un emprendimiento comunitario. Al final de cada una se presenta una figura con la valoración del grado de importancia que los expertos han asignado a la misma, también se incluyen algunas frases textuales que expresan la opinión de los expertos participantes en la investigación.

7.1. Elección de un socio adecuado para la comunidad que acompañe a lo largo del desarrollo del proyecto.

Es de vital importancia la elección cuidadosa de un socio para la comunidad. Los socios implicados en el desarrollo del proyecto pueden ser empresas privadas, ONGs, organismos de cooperación internacional o instituciones públicas. En base a la realidad sudamericana la alianza con instituciones públicas no es recomendable, debido a la inestabilidad política existente en la mayoría de estos países y a los escasos recursos de los que disponen, por lo que es recomendable considerarlas como apoyo en aspectos puntuales.

Cuando la comunidad esté inmersa en el proceso de elección de su(s) socio(s), debe considerar que el mismo cuente con una amplia experiencia en turismo sostenible y en la elaboración de proyectos comunitarios, con el objetivo de que el mismo pueda ofrecer al emprendimiento no sólo apoyo económico sino también técnico. En el caso del Albergue Ecológico Chalalán, la comunidad de San José de Uchupiamonas se asoció con la ONG Conservación Internacional quien además de aportar al proyecto con 250.000 dólares ofreció soporte técnico para la creación de capacidades locales, acompañando el proceso por 10 años.

En los emprendimientos analizados los socios por excelencia son empresas privadas, generalmente agencias operadoras de viajes y/o una ONG, por lo que se consultó a los expertos sobre cuál de ellos consideran que sería el mejor socio para la co-gestión de un proyecto comunitario. El 40% de ellos considera que la asociación de la comunidad con ambos actores es la mejor estrategia.

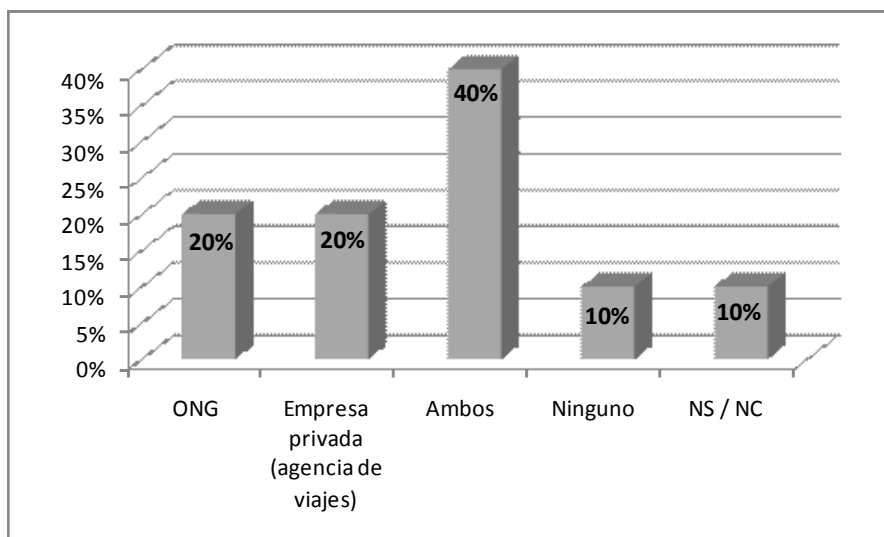


Figura 8. Respuesta por parte de expertos a la pregunta: ¿Cuál considera que sería el mejor socio para la co-gestión de un proyecto comunitario?.

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos a través del cuestionario a expertos.

La elección de ambas instituciones (ONG y empresa privada) como socios para la comunidad es una estrategia adecuada debido a la complementariedad de sus experiencias, conocimientos y habilidades. La ONG apoya a la empresa en la identificación de necesidades de la comunidad y en el traspaso de conocimientos técnicos necesarios para el manejo de la empresa, su principal debilidad es que carecen de experiencia en cuanto al diseño de productos turísticos y su comercialización. Una agencia operadora llena este vacío al asistir en aspectos empresariales como el diseño de un producto de turismo comunitario adaptado al mercado, y en la comercialización y promoción del producto, puesto que son expertos en ello.

Se considera que ante las habituales dificultades en cuanto al diseño de un producto de turismo comunitario y principalmente de su comercialización es muy interesante para las comunidades establecer alianzas estratégicas con agencias operadoras, preferentemente con aquellas especializadas en turismo sostenible. No obstante, cuando se elige como socio a un tour operador se debe garantizar el poder de la comunidad en la toma de decisiones, como opina Gascón “...el peso específico que puede tener el tour-operador, como intermediario entre el cliente y la propuesta turística, le da una fuerza en la negociación (puede “desviar” a

los turistas a otras propuestas comunitarias, si lo cree conveniente) que puede ir en detrimento de los intereses comunitarios”

La “elección de un socio adecuado para la comunidad en la planificación de un emprendimiento de turismo comunitario” es una buena práctica muy importante (60%) según la opinión de los expertos consultados.

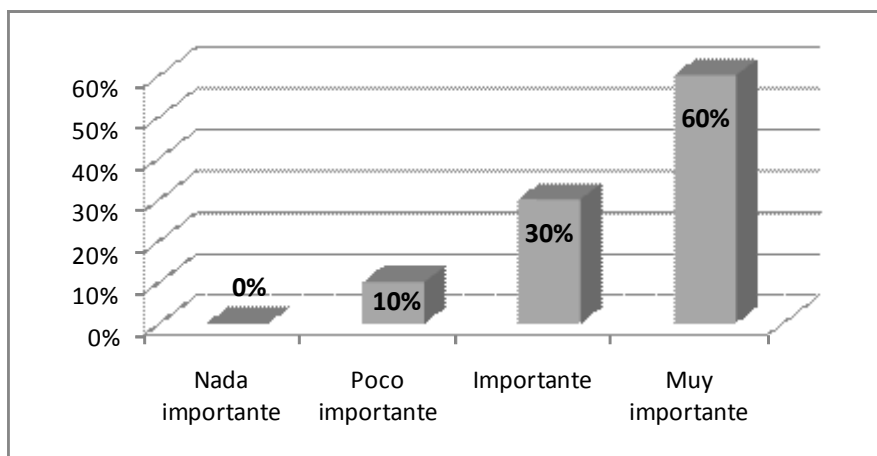


Figura 9. Valoración por parte de expertos de la buena práctica: “Elección de un socio adecuado para la comunidad”
Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos a través del cuestionario a expertos.

7.2. Adecuada elección de la forma de propiedad y modo de gestión de la empresa: comunitaria, consorcio o sociedad con el sector privado

Según Maldonado (2005:5) la “modalidad de participación de las comunidades en el turismo es en la conformación de empresas mixtas, mediante la suscripción de alianzas con el sector privado en términos de su participación en las inversiones, la gestión y el reparto de las utilidades de la empresa. Las intervenciones de las ONG y del sector público revisten múltiples formas de apoyo, estímulo y acuerdos institucionalizados, pero muy rara vez dan origen a formas de propiedad de activos empresariales legalmente compartidos.”. Sin embargo, según los emprendimientos comunitarios analizados tanto la conformación de alianzas con el sector privado como con ONG’s son beneficiosas.

El modo de gestión de la empresa en los tres emprendimientos analizados es diferente, en Chalalán la gestión actual es 100% comunitaria, no obstante, en sus inicios estaba asociada con la ONG Conservación Internacional. Posada Amazonas es un *joint venture* entre la Comunidad Nativa de Infierno y la empresa privada Rainforest Expeditions quienes tienen un convenio por veinte años durante los cuales la comunidad recibe el 60% de los beneficios y Rainforest el

40% restante, además comparten la operación y la gestión del ecolodge. En Kapawi los Achuar junto a la empresa turística Canodros formaron un consorcio hasta que el 1 de enero de 2008 Canodros transfirió la propiedad de Kapawi Eco Lodge a los Achuar.

Cada una de estas formas de gestión presenta ventajas y desventajas para la comunidad que deben ser analizadas, sin importar que forma de gestión elija la comunidad es imperativo que en el momento de la elección se aclare quién o quiénes van a participar en la toma de decisiones, es necesario asegurar la participación comunitaria en la misma para que asuman su responsabilidad y para afianzar su poder en la empresa.

Una alianza estratégica exige que se compartan responsabilidades en cuanto a la co-gestión del emprendimiento, pero esto no siempre ocurre cuando se habla de los beneficios. Con respecto a lo último, se considera que la comunidad debe compartir en igual proporción los beneficios o pérdidas de la actividad turística, siendo una apuesta conjunta entre los socios ambos deberían correr el mismo riesgo económico. Esto favorece al proceso de empoderamiento de la comunidad y evita el paternalismo hacia la misma por parte de los socios externos. Es importante aclarar que como indica Hidalgo “la comunidad debe incurrir en riesgos, pero no necesariamente en términos monetarios, sino del tiempo de trabajo empleado”.

Tomando en cuenta esta característica se considera que el “consorcio” no es la forma de gestión más apropiada para una comunidad. En Kapawi, los Achuar recibían una renta mensual de 2.000\$ por el uso del territorio y 10\$ por cada turista que ingresa, es decir la comunidad no compartía equitativamente la distribución de beneficios con su socio Canodros.

Se consultó a los expertos sobre cuál creen que es la mejor figura para la comunidad: la división de beneficios/pérdidas o que la comunidad no corra riesgo económico (concesión), y ellos consideran que la división de beneficios o pérdidas entre los socios es la mejor figura para la comunidad (50%)

“La mejor forma de involucrarse en un proyecto es estar dispuestos a correr los riesgos posibles en el desarrollo del mismo; de esta manera las buenas prácticas en el trabajo turístico serán un incentivo y en caso de pérdidas, la comunidad se moverá analizando y buscando los posibles errores. No correr riesgos me parece una postura “paternalista” hacia los miembros de la comunidad” (Pastor).

Blázquez considera que con la concesión “la Comunidad sólo podrá aspirar a ese ingreso fijo en concepto de arrendamiento y a ser mano de obra del proyecto. En el caso de la concesión la Comunidad no decidiría sobre la continuidad del proyecto, ya que serán los arrendadores los que determinen si les interesa mantenerse allí o no.”

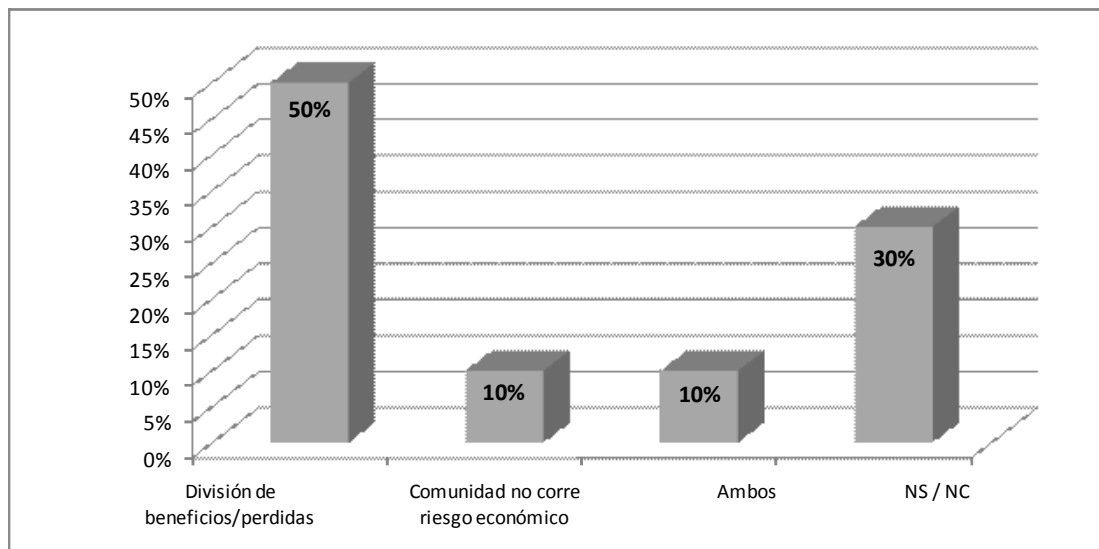


Figura 10. Respuesta por parte de expertos a la pregunta: ¿Cuál cree que es la mejor figura para la comunidad: la división de beneficios/ pérdidas o que la comunidad no corra ningún riesgo económico?.

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos a través del cuestionario a expertos.

Por su parte, algunos expertos consideran que la elección de una de estas figuras dependerá de las circunstancias y el contexto en el que se desarrolla el emprendimiento, reflejados en la figura 10 con el 30% (NS/NC)

7.3. Definir claramente lo que aportará cada socio, incluida la comunidad, en la co-gestión de la empresa turística.

Cada socio de la empresa turística debe aportar de alguna manera en la misma. Usualmente las empresas privadas y ONG's aportan a la empresa con recursos económicos y/o técnicos, pero no siempre queda claro cuál es el aporte de la comunidad. Es relevante la participación activa de la comunidad desde un inicio, se considera que ningún emprendimiento exitoso puede fomentar la participación “gratuita” de la comunidad, es decir, la comunidad debe buscar la forma de aportar a la empresa según sus posibilidades y capacidades no siendo siempre necesario el aporte económico. Se requiere un análisis detallado de los aportes que la comunidad es capaz de proporcionar a la empresa turística antes de hacer cualquier inversión. Es posible, en ocasiones, que la comunidad local tenga la capacidad de conseguir fondos de inversión, pero en la mayoría de los casos su aporte consiste en recursos y capacidades locales

necesarias para la construcción de albergues, canoas, creación de senderos, etc. Se considera que cuando los comunarios aportan a la empresa de alguna manera surge innatamente un vínculo de involucramiento hacia la misma que ayuda a incrementar el sentido de poder y de pertenencia del proyecto.

Habitualmente se contempla a la comunidad en general como un socio, pero en algunos emprendimientos comunitarios sólo algunos miembros de la comunidad son socios reales de la empresa turística, ya que sólo algunos han asumido la responsabilidad y han tenido la voluntad de apoyar al proyecto con alguna contribución (financiero, trabajo, material, etc.). En estos casos se considera que los beneficios resultantes de la empresa turística deben distribuirse sólo entre aquellos miembros de la comunidad que han aportado a la empresa. De este modo se evita el paternalismo y se fomenta el espíritu inversor, de trabajo y de responsabilidad dentro de la comunidad.

Se cuestionó a los expertos en ecoturismo y turismo comunitario sobre ¿cuál consideran que es la distribución más apropiada de los beneficios dentro de la comunidad (excluyendo los beneficios invertidos en la comunidad en general)?: Distribuir los beneficios a todos los miembros de la comunidad sólo por ser “integrantes de la comunidad” o distribuir los beneficios sólo a los miembros de la comunidad que han aportado de algún modo (monetario, en trabajo o en materiales) a la empresa. El 80% de los expertos manifestaron que es mejor distribuir los beneficios sólo a los miembros de la comunidad que han aportado de alguna manera a la empresa turística.

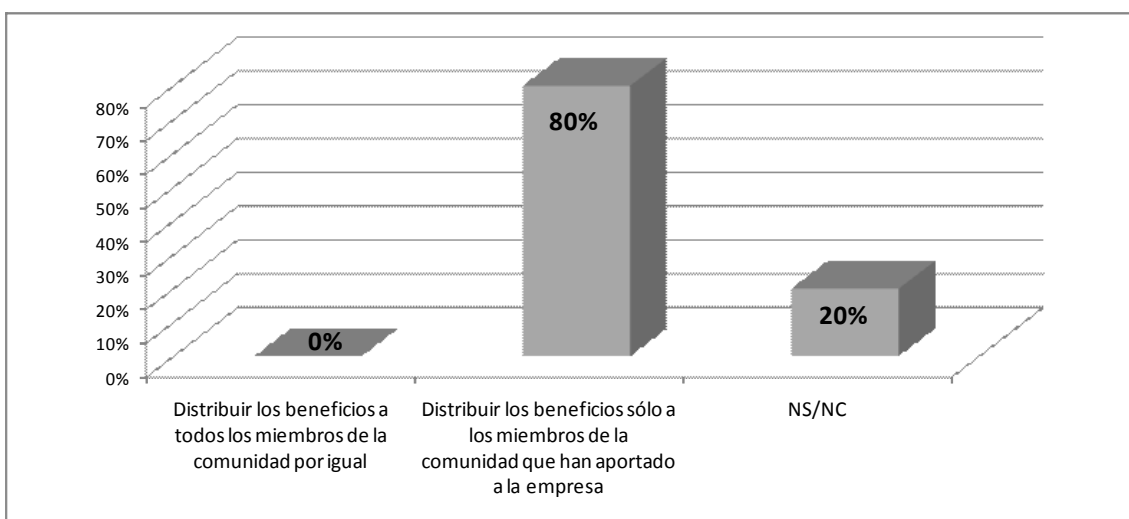


Figura 11. Respuesta por parte de expertos a la pregunta: ¿Cuál consideran que es la distribución más apropiada de los beneficios dentro de la comunidad?.

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos a través del cuestionario a expertos.

En conclusión, para ser un socio comunitario de la empresa y beneficiarse de los ingresos que genera la misma se debe cumplir con dos requisitos principales: ser un miembro de la comunidad y contribuir de alguna manera a la empresa. Además de otros requisitos de acuerdo comunal que varían dependiendo a las costumbres en la forma de organización y toma de decisiones de cada una.

El 80% de los expertos cuestionados han indicado que “definir claramente lo que aportará cada socio, incluida la comunidad, en la co-gestión de la empresa turística” es una buena práctica muy importante.

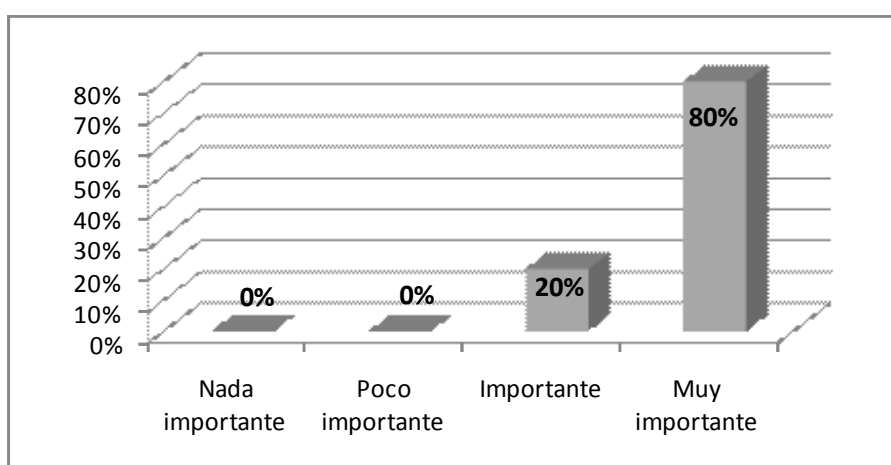


Figura 12. Valoración por parte de expertos de la buena práctica: “Definir claramente lo que aportará cada socio, incluida la comunidad, en la co-gestión de la empresa turística”.

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos a través del cuestionario a expertos.

7.4. Evitar la excesiva dependencia de fondos externos

Es importante que un emprendimiento comunitario, como cualquier empresa turística, no se haga dependiente de fondos externos, ni subvenciones, puesto que la empresa debe llegar a ser autosostenible financieramente. Los fondos externos deben cubrir los gastos más fuertes como los de implantación y dinamización del proyecto y no así los gastos corrientes. Cuando la empresa comience a funcionar se debe apuntar a la rentabilidad de la misma, una forma de garantizar esta actuación es a través de un buen plan de negocios inicial que sustente la viabilidad del proyecto.

Los expertos han valorado la práctica de “evitar la excesiva dependencia de fondos externos” como importante en un 60%, mientras que el 40% restante lo considera muy importante.

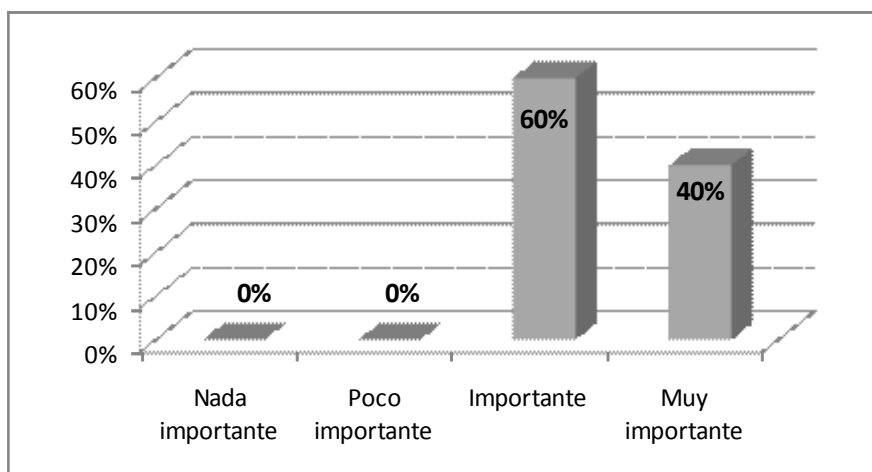


Figura 13. Valoración por parte de expertos de la buena práctica: “Evitar la excesiva dependencia de fondos externos”.

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos a través del cuestionario a expertos.

7.5. Buscar préstamos blandos, fondos rotatorios y otras formas de crédito a largo plazo.

Las comunidades indígenas aisladas no tienen acceso a las oportunidades mundiales de crédito, por lo cual, necesitan préstamos blandos y otras formas de crédito a largo plazo para establecer sus propios programas de turismo. Los préstamos rotativos y los microcréditos son fórmulas comprobadas para mejorar economías rurales y pueden ser aplicables al campo del ecoturismo comunitario.

El 80% de los expertos cuestionados manifiestan que “buscar préstamos blandos, fondos rotatorios y otras formas de crédito a largo plazo” es una buena práctica importante y el 20% restante la consideran poco importante.

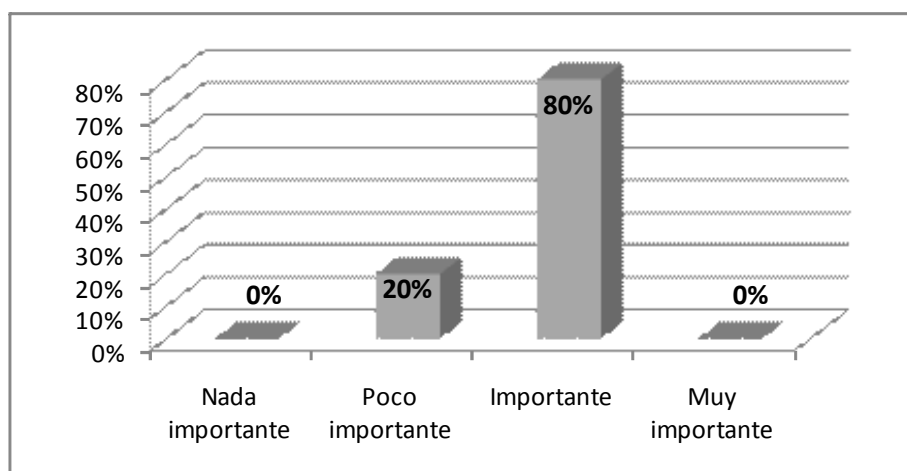


Figura 14. Valoración por parte de expertos de la buena práctica: “Buscar préstamos blandos, fondos rotatorios y otras formas de crédito a largo plazo”.

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos a través del cuestionario a expertos.

7.6. Evitar el monocultivo turístico, mantener actividades tradicionales y diversificar las actividades.

El turismo debe dinamizar la economía local no hacerla dependiente de ella, se recomienda que las comunidades mantengan sus actividades tradicionales para garantizar su supervivencia, ya que la dependencia al turismo es un peligro por su carácter estacional y fluctuante. La actividad turística permite afianzar y complementar la economía local en momentos de escasos ingresos agrarios, puesto que las labores tradicionales de la comunidad, como la agricultura y la pesca son temporales y sensibles a cambios medioambientales, inundaciones, sequías, etc.

Por otra parte, se considera importante que parte de los beneficios de la empresa se utilicen en promover proyectos complementarios a la actividad turística, como proyectos piscícolas, huertas, artesanías, etc., así como proyectos económicos ajenos al turismo que sean sostenibles y que permitan a la comunidad diversificar sus actividades.

El 90% de los expertos han valorado la buena práctica de “evitar el monocultivo turístico, mantener actividades tradicionales y diversificar las actividades” como muy importante.

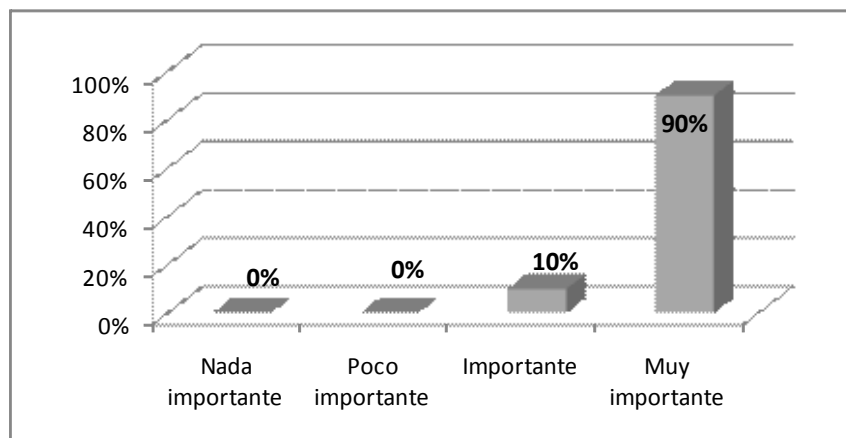


Figura 15. Valoración por parte de expertos de la buena práctica: “Evitar el monocultivo turístico, mantener actividades tradicionales y diversificar las actividades”.

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos a través del cuestionario a expertos.

7.7. Consensuar con la comunidad y los socios, cómo y en qué porcentaje se distribuirán los beneficios de la empresa.

La empresa turística debe tratar de beneficiar no sólo a sus socios, sino principalmente a la comunidad en su conjunto a través de programas sociales enfatizando la ayuda a las personas

más desfavorecidas estén o no implicadas en la empresa. Los socios en mutuo acuerdo deben decidir el porcentaje de distribución de los beneficios entre ellos y a la comunidad, también es imprescindible detallar sus prioridades de inversión. Un buen ejemplo de la distribución de beneficios es la de Chalalán donde el 50% de los beneficios de la empresa se distribuyen entre los socios y el otro 50% se entrega a la Organización Territorial de Base que invierte los beneficios directamente en la comunidad, generalmente en programas de apoyo al bienestar social.

En los emprendimientos analizados la prioridad de inversión es en el bienestar de la comunidad, invirtiendo en servicios básicos, educación, salud e incluso infraestructura. Otras inversiones recurrentes son en proyectos complementarios al turismo, reinvertir en la empresa, préstamos a los miembros de la comunidad e invertir en proyectos ajenos al turismo.

A los expertos participantes en esta investigación se les pidió que prioricen las inversiones mencionadas anteriormente según el grado de relevancia para la comunidad, se muestra el resultado en el siguiente cuadro:

Prioridad	Inversión
1	Bienestar de la comunidad (salud, educación, agua potable, etc.)
2	Reinvertir en la empresa
3	Proyectos complementarios al turismo
4	Préstamos a los miembros de la comunidad
5	Proyectos ajenos al turismo

Tabla 2. Prioridades de inversión comunitaria según la opinión de los expertos

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos a través del cuestionario a expertos.

Gascón observa que la prioridad de inversión comunitaria depende de la fase de desarrollo del proyecto. Por su parte, Blázquez considera que “se podrían diferenciar también las inversiones en medio ambiente (conservación, recuperación de zonas degradadas, elaboración de censos, catálogos de especies, etc.)” no mencionadas en el cuestionario.

Los expertos consideran que “consensuar con la comunidad y los socios, cómo y en qué porcentaje se distribuirán los beneficios de la empresa” es una práctica muy importante (90%).

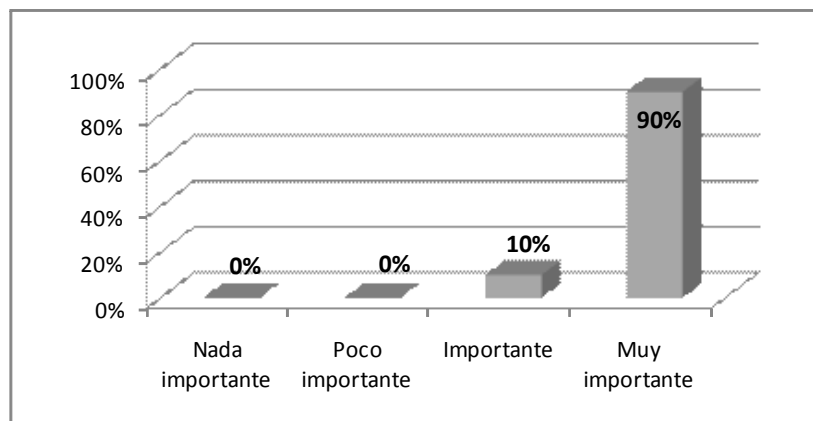


Figura 16. Valoración por parte de expertos de la buena práctica: “Consensuar con la comunidad y los socios, cómo y en qué porcentaje se distribuirán los beneficios de la empresa”.

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos a través del cuestionario a expertos.

Para favorecer una mayor distribución de beneficios económicos a los miembros de la comunidad se deben contemplar actuaciones como:

- Contratar miembros de la comunidad para asumir todos o gran parte de los puestos del albergue, proveer capacitaciones en todo el proceso y garantizar la calidad del empleo.
- Priorizar el uso de materiales autóctonos y proveer al albergue de productos locales ayudando a la constitución de microempresas en la comunidad.

Existen dos actuaciones que favorecen una mejor distribución de los beneficios en favor de la comunidad:

7.7.1. Determinar un porcentaje específico de los beneficios que deban invertirse en satisfacer las necesidades básicas y programas sociales para la comunidad.

Para asegurar el apoyo de la empresa turística a la comunidad se debe asignar desde la planificación del proyecto un porcentaje de las ganancias que se destinen a un fondo comunitario. El cual deba invertirse en la satisfacción de las necesidades locales a través de proyectos sociales destinados a mejorar la salud, educación, servicios básicos e infraestructura. Según los expertos participantes de esta investigación el bienestar de la comunidad es la principal prioridad de inversión por parte de la empresa turística (ver tabla 2). Previo acuerdo de la comunidad el fondo también puede destinarse a la inversión en proyectos comunitarios (microempresas) o para brindar préstamos a los miembros de la comunidad, a invertirse generalmente en salud y educación.

El 56% de los expertos consideran que “determinar un porcentaje específico de los beneficios que deban invertirse en satisfacer las necesidades básicas y programas sociales para la comunidad” es una práctica importante, mientras el 44% considera que es muy importante.

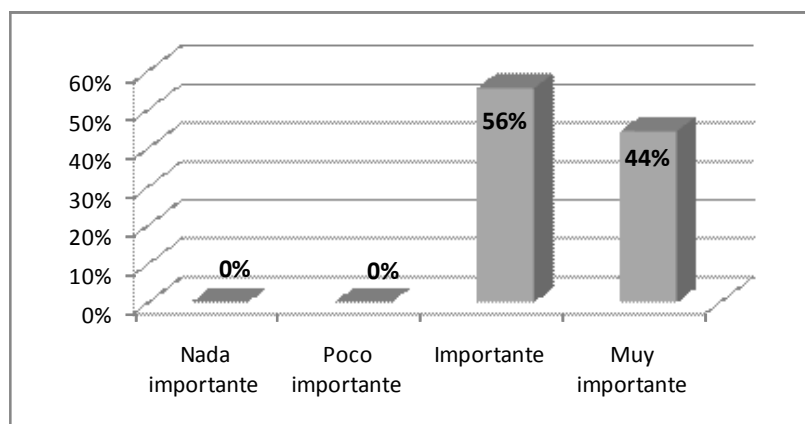


Figura 17. Valoración por parte de expertos de la buena práctica: “Determinar un porcentaje específico de los beneficios que deban invertirse en satisfacer las necesidades básicas y programas sociales para la comunidad”.

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos a través del cuestionario a expertos.

7.7.2. Apoyar a través de los beneficios de la empresa comunitaria la creación de otros proyectos locales (complementarios e independientes del turismo).

Para proveer a la empresa turística de productos locales es necesario el fomento de proyectos comunales complementarios (jardines de plantas medicinales, talleres artesanales, etc.). En Chalalán se tienen proyectos de agricultura y artesanía que proveen productos al albergue; en Posada Amazonas, no solo se ha ayuda a la generación del proyecto del centro etnobotánico Ñape sino que se lo ha incluido en la oferta cultural del albergue como muestra de un jardín de medicina natural. Además el Comité del puerto y de artesanías y la piscigranja “Lavado” son microempresas que venden directamente a Posada Amazonas productos o servicios.

Los expertos consideran que la creación de proyectos complementarios al turismo a través de los beneficios de la empresa está en tercer lugar de prioridad y la inversión en proyectos ajenos al turismo en último lugar (ver tabla 2). A pesar de ello se considera que al invertir parte de los beneficios de la empresa en la generación de proyectos ajenos al turismo se garantiza la dinamización de la economía local y se evita una excesiva dependencia a la actividad turística.

El 70% de los expertos han valorado la práctica de “apoyar a través de los beneficios de la empresa comunitaria la creación de otros proyectos locales” como importante.

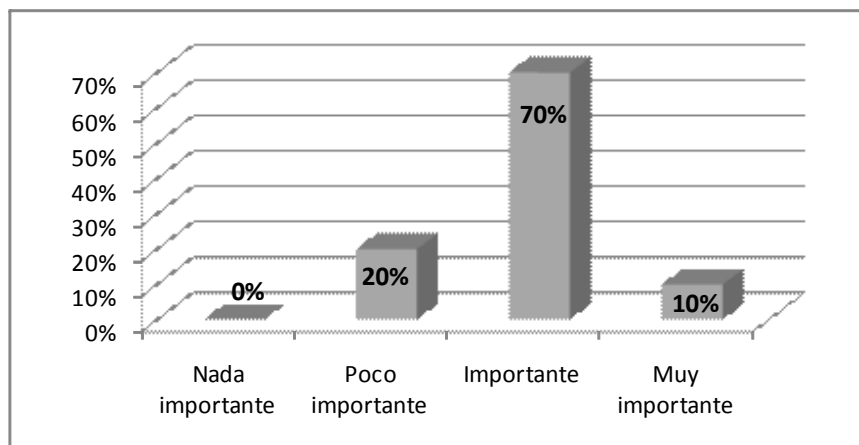


Figura 18. Valoración por parte de expertos de la buena práctica: “Apoyar a través de los beneficios de la empresa comunitaria la creación de otros proyectos locales”.

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos a través del cuestionario a expertos.

7.8. Planificar el proceso de transferencia de la empresa turística a la comunidad, considerar: capital, conocimientos, habilidades y tareas

Desde el momento en que se ha elegido a los socios de la comunidad y antes de firmar el acuerdo entre los actores, se debe acordar, evaluar y definir el modelo de apropiación comunitaria más óptimo. El acuerdo escrito debe incluir los parámetros y las normas para la transferencia, así como el alcance que debe haberse cumplido hasta el término del contrato. Se debe asegurar que el proceso de transferencia sea claro y transparente, se sugiere que sea un proceso gradual empezando desde la firma del contrato, como en cualquier plan se deben tener claro los tiempos, responsabilidades y metas de cada etapa del proceso de transferencia.

Otro aspecto importante a considerar en este respecto es que la transferencia implica mucho más que solamente los recursos materiales y financieros, sino además la transferencia de conocimientos, el “*know how*”, y habilidades en el funcionamiento de la empresa, así como de todos los requerimientos legales.

El 50% de los expertos cuestionados consideran que “planificar el proceso de transferencia de la empresa turística a la comunidad” es una buena práctica importante y el 40% la considera muy importante

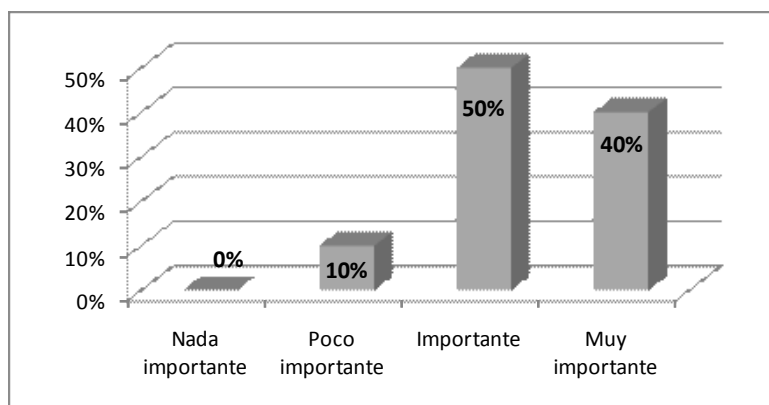


Figura 19. Valoración por parte de expertos de la buena práctica: “Planificar el proceso de transferencia de la empresa turística a la comunidad”.

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos a través del cuestionario a expertos.

7.9. Garantizar el control local a través de una entidad comunal que vele por los intereses de la comunidad y de la empresa.

En el caso de que la comunidad se haya asociado a un tercero, se debe tener mucha precaución en que la comunidad no se vea forzada a cumplir reglamentos impuestos por los socios o sus financiadores sin previo consenso. Es imperativo el respeto a la estructura y a la organización cultural de la comunidad así como la inclusión de las instituciones tradicionales locales en el proyecto, las mismas podrían ser una buena opción de control local. Asimismo es recomendable que una comunidad indígena antes de iniciar cualquier inversión turística posea una estructura comunitaria sólida que refuerce la toma de decisiones.

Para que la comunidad asegure una mayor participación y control local en la empresa turística es necesario que cuente con una institución que vele tanto por los intereses de la comunidad como de la empresa. La entidad comunal de control puede ser una institución tradicional local o una nueva organización que represente a toda la comunidad. Para hacer más eficiente la co-gestión del albergue de Posada Amazonas se creó desde el inicio del proyecto un Comité de Control, conformado por 10 miembros (5 ese'ejas y 5 colonos y ribereños) que son elegidos cada dos años por una asamblea comunal. El Comité de Control mantiene reuniones mensuales con el equipo de Rainforest para la toma de decisiones sobre asuntos concernientes de la empresa.

En el caso de Chalalán, la empresa ha adoptado como institución de control local a la Organización Territorial de Base (OTB), que es una organización tradicional con personalidad jurídica de acuerdo a la Ley de Participación Popular y a la Constitución Política del Estado en

Bolivia. Representa a toda la comunidad y se encarga de atender los intereses de la misma ante el gobierno municipal y nacional. La OTB recibe el 50% de los beneficios de la empresa turística, aportando a la educación, salud y otras áreas relevantes de acuerdo a las prioridades de la comunidad.

El 60% de los expertos considera que la práctica de “garantizar el control local a través de una entidad comunal que vele por los intereses de la comunidad y de la empresa” es muy importante y el restante 40% como importante

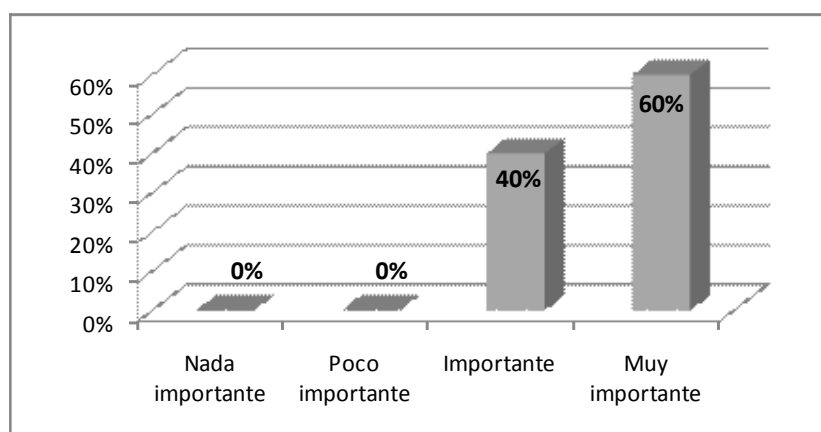


Figura 20. Valoración por parte de expertos de la buena práctica: “Garantizar el control local a través de una entidad comunal”.

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos a través del cuestionario a expertos.

7.10. Contratar a una empresa o persona como intermediario para asegurar una buena comunicación entre los socios.

En los emprendimientos comunitarios la comunicación efectiva entre socios y la comunidad es un elemento vital para evitar rumores y el posible rechazo a la empresa turística por parte de la comunidad en general. El distanciamiento geográfico entre la comunidad y los socios y/o financiadores externos así como las deficientes o inexistentes vías de comunicación con las que cuentan las comunidades complica la eficiente comunicación entre los mismos, por lo tanto contratar a una persona o institución para que haga el rol de intermediario y comunicador entre los socios y la comunidad es prioritario.

En Posada Amazonas han optado por contratar a dos comunarios a tiempo completo dedicados a la comunicación entre la empresa y la comunidad, se encargan de visitar a cada familia de la comunidad para comunicar las decisiones tomadas luego de cada reunión mensual del Comité de Control. Para Chalalán fue todo un reto mantener la comunicación con

la ONG Conservación Internacional, debido al distanciamiento geográfico, por lo que decidieron contratar a un comunario como intermediario.

Según la opinión de los expertos que han participado en la investigación, la persona o institución contratada para la intermediación y comunicación entre las partes involucradas es mejor que sea un miembro de la comunidad (40%), mientras que el 30% considera que es mejor que sea una persona externa a la comunidad.

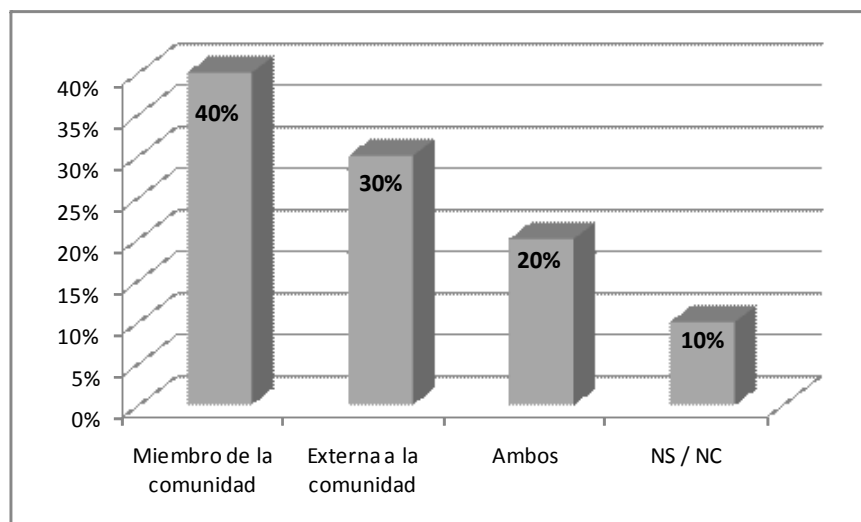


Figura 21. Respuesta por parte de expertos a la pregunta: ¿La persona o institución contratada para la intermediación y comunicación entre las partes involucradas, es mejor que sea: externa a la comunidad o miembro de la comunidad?

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos a través del cuestionario a expertos.

Los expertos consideran que al elegir como intermediario a una persona/institución miembro de la comunidad se debe tener en cuenta que tenga la experiencia y el liderazgo necesario para asumir esta tarea (Gascón, Guzmán y Chavarro) asimismo se deben evitar cambios no deseados en los mecanismos de organización interna al aumentar en exceso su capacidad política (Gascón) y la concentración de poder en una sola persona (Blázquez). Mientras que al elegir como intermediario a una persona/institución externa a la comunidad se ayuda a asegurar la neutralidad en el cumplimiento de su función (Cárdenas y De Juan Alonso) pero al mismo tiempo se lucha con la desconfianza de la comunidad (Guzmán y Blázquez).

El 60% de los expertos han valorado la práctica de “contratar a una empresa o persona como intermediario para asegurar una buena comunicación entre los socios” como poco importante.

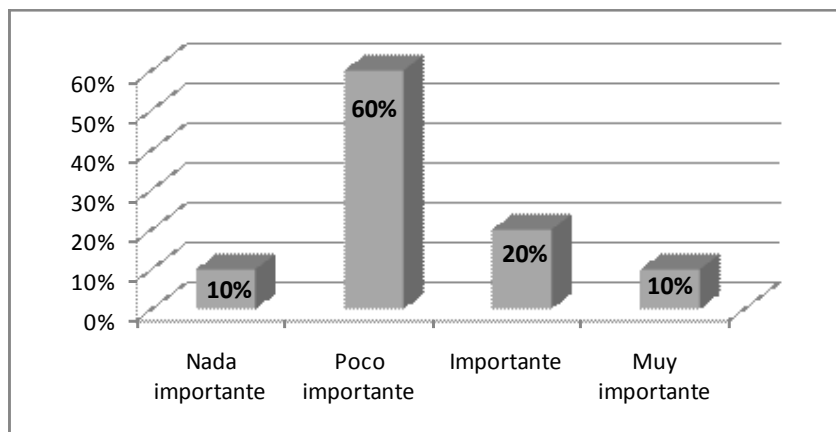


Figura 22. Valoración por parte de expertos de la buena práctica: “Contratar a una empresa o persona como intermediario para asegurar una buena comunicación entre los socios”.

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos a través del cuestionario a expertos.

7.11. Elaborar un plan de capacitación a largo plazo, que garantice que en unos años el 100% de los puestos estarán ocupados por miembros de la comunidad.

Crear un plan de capacitación detallado y a largo plazo, consensado entre los socios y plasmado en el acuerdo inicial. En este punto es imprescindible el apoyo de los socios externos a la comunidad puesto que son ellos los que cuentan con el bagaje de conocimientos sobre el manejo de la actividad turística.

Es necesario un gradual pero sistemático programa de capacitación, debe comenzar con los cargos básicos y luego continuar con el entrenamiento de los cargos más demandantes y de alta responsabilidad, asimismo debe combinar los conocimientos teóricos pero principalmente las habilidades prácticas requeridas en cada cargo, es muy importante incorporar programas de entrenamiento en lenguas extranjeras a los sistemas de capacitación para guías nativos, si bien no es necesario que todos los guías se especialicen en inglés por lo menos una parte de los mismos deben estar preparados.

Las capacitaciones propician la involucración de los comunarios con la empresa a través de la participación directa, puesto que están aprendiendo, ganando habilidades y preparándose para ir asumiendo cargos de mayor responsabilidad en la operación y manejo de la compañía.

Ahora bien hay que aclarar que el programa de capacitación se ve afectado por la política de rotación de empleados aplicada en algunos emprendimientos, con la finalidad de asegurar una mayor participación de los comunarios y por ende una mejor distribución de los beneficios.

Esta política demanda una inversión continua en capacitaciones y ocasiona la reducción de los beneficios de la empresa, para sobrellevar este problema se aconseja entrenar y mantener a los supervisores de cada área, quienes puedan supervisar el funcionamiento de las operaciones en la empresa y al mismo tiempo entrenen a los nuevos empleados.

El 60% de los expertos consideran como importante la práctica de “elaborar un plan de capacitación a largo plazo”, mientras que el 40% la consideran muy importante.

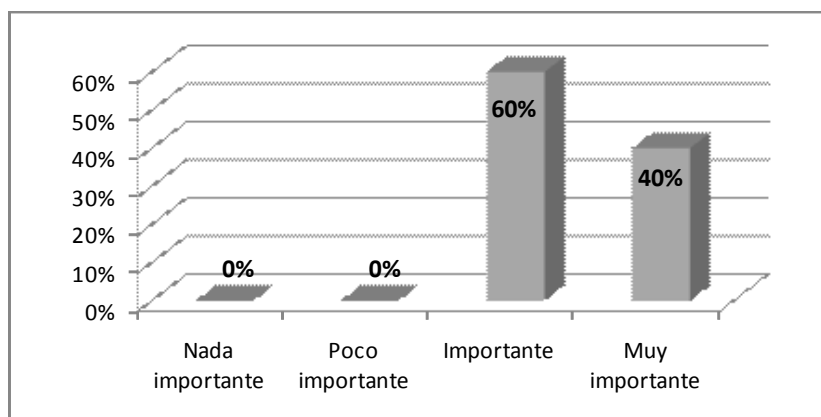


Figura 23. Valoración por parte de expertos de la buena práctica: “Elaborar un plan de capacitación a largo plazo”

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos a través del cuestionario a expertos.

Otras actuaciones destacables en el área de la capacitación a los miembros de la comunidad son:

7.11.1. Priorizar la capacitación en contabilidad, administración y marketing.

Los temas más complejos en la capacitación y generación de capacidades y habilidades son en el área contable, de gestión y administración, y marketing, puesto que estas áreas exigen una mayor preparación y responsabilidad en la toma de decisiones. Dos buenos ejemplos para la capacitación en estos cargos son: 1) la capacitación a través de un programa de asistentes, es decir, el comunario se convierte en asistente del puesto hasta que se encuentre capacitado para ocupar el mismo, y 2) a través de carreras universitarias, la comunidad debe elegir a algunos miembros de la comunidad, preferentemente jóvenes, que se capaciten a nivel técnico o licenciatura en universidades.

El 70% de los expertos consideran que “priorizar la capacitación en contabilidad, administración y marketing” es una práctica importante.

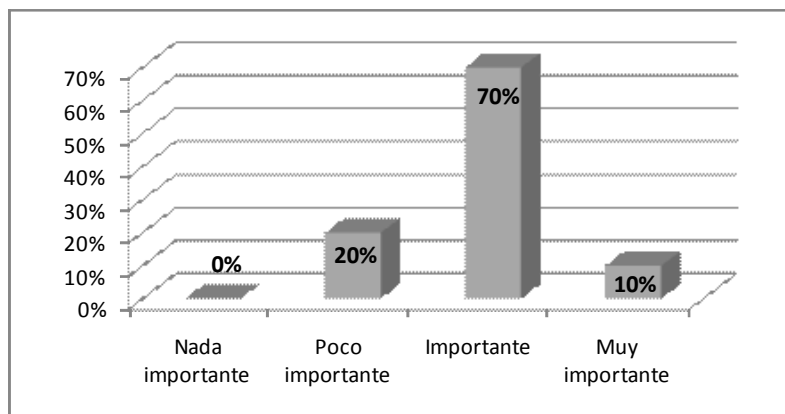


Figura 24. Valoración por parte de expertos de la buena práctica: “Priorizar la capacitación en contabilidad, administración y marketing”.

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos a través del cuestionario a expertos.

7.11.2. Creación de un fondo comunal destinado a préstamos para capacitación.

Para crear capacidades locales de forma continua es necesario un fondo comunal, el cual se puede obtener a través de los beneficios de la empresa o de alianzas estratégicas con socios externos. El fondo permite asegurar un programa de capacitación continuo en los cargos operativos, puesto que presta dinero a los estudiantes para cubrir sus gastos de capacitación y luego recupera sus ingresos por medio del descuento directo a los salarios, reinvirtiéndose continuamente el capital. Este fondo es también muy importante para préstamos a miembros de la comunidad que desean capacitarse en los cargos más exigentes, ya que seguir una carrera universitaria requiere de recursos económicos que la mayoría de los comunarios no disponen.

El 50% de los expertos ha valorado la práctica de la “creación de un fondo comunal destinado a préstamos para capacitación” como importante, mientras que el 40% lo considera poco importante.

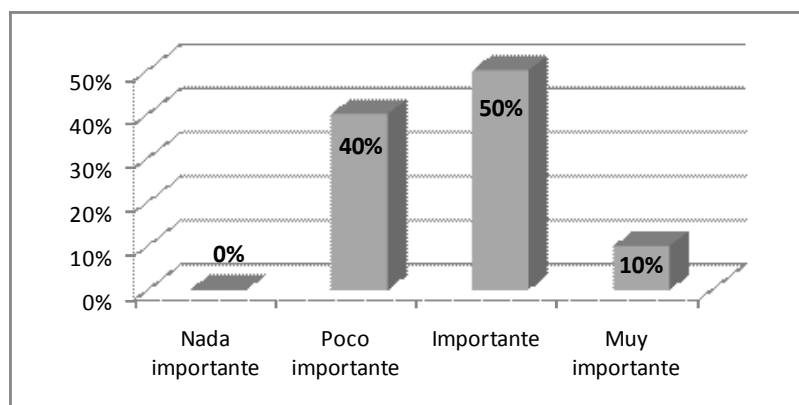


Figura 25. Valoración por parte de expertos de la buena práctica: “Creación de un fondo comunal destinado a préstamos para capacitación”

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos a través del cuestionario a expertos.

7.12. Participar en programas de intercambio de conocimientos y experiencias: rutas de aprendizaje

Las comunidades indígenas al estar generalmente en lugares remotos e incomunicados no tienen idea de que hay otras comunidades que están involucradas en proyectos similares y quienes enfrentan retos parecidos. Al promover el contacto y relacionamiento entre comunidades se facilita una forma relevante de aprendizaje local. El intercambio de conocimientos, aprendizajes y experiencias entre emprendimientos comunitarios nacionales e internacionales ayuda a identificar actuaciones exitosas que puedan aplicarse en la empresa para mejorar áreas débiles, asimismo permite conocer la situación actual de la empresa en comparación con otras experiencias.

El 80% de los expertos considera que “participar en programas de intercambio de conocimientos y experiencias: rutas de aprendizaje” es importante, mientras que el 20% restante lo considera muy importante.

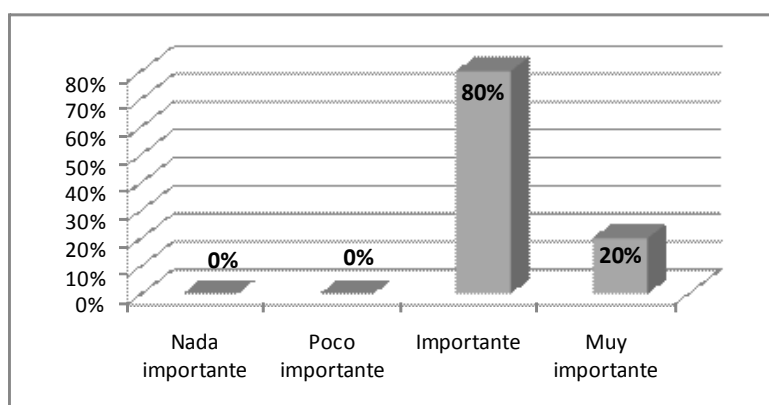


Figura 26. Valoración por parte de expertos de la buena práctica: “Participar en programas de intercambio de conocimientos y experiencias: rutas de aprendizaje”.

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos a través del cuestionario a expertos.

7.13. Ubicar el albergue ecoturístico a una distancia prudente de la comunidad

Es importante tener un área establecida para la implementación del proyecto rodeada de atractivos naturales, paisaje y vida silvestre, y preferentemente distante del centro de la comunidad para evitar interferir en la vida cotidiana de sus miembros, asegurando de esta manera el bienestar de los mismos.

El alejamiento geográfico entre turistas y comunarios ayuda a controlar la interacción entre los mismos y evita que los comunarios se sientan avasallados o tengan demasiada influencia externa. Esta medida puede ayudar a minimizar algunos impactos negativos del turismo como las drogas y la prostitución. Asimismo la distancia entre la comunidad y el albergue favorece al aspecto ambiental, porque es una forma de proteger a la vida silvestre circundante al albergue de las amenazas de caza y pesca por parte de miembros de la comunidad.

Por otra parte, el distanciamiento entre el área del proyecto y la comunidad puede provocar un inconveniente: la separación de los trabajadores de sus respectivas familias dificultando la conciliación del trabajo con la vida familiar. Es necesario la búsqueda de alternativas para que esta situación no afecte a la estructura familiar, algunas opciones recomendables es que los empleados puedan vivir con sus familias en áreas cercanas al albergue o crear un sistema de rotación que permita a los trabajadores visitas regulares a sus familias.

Los expertos consideran que la práctica de “ubicar el albergue ecoturístico a una distancia prudente de la comunidad” es importante en un 40%, muy importante en un 40% y poco importante en un 20%.

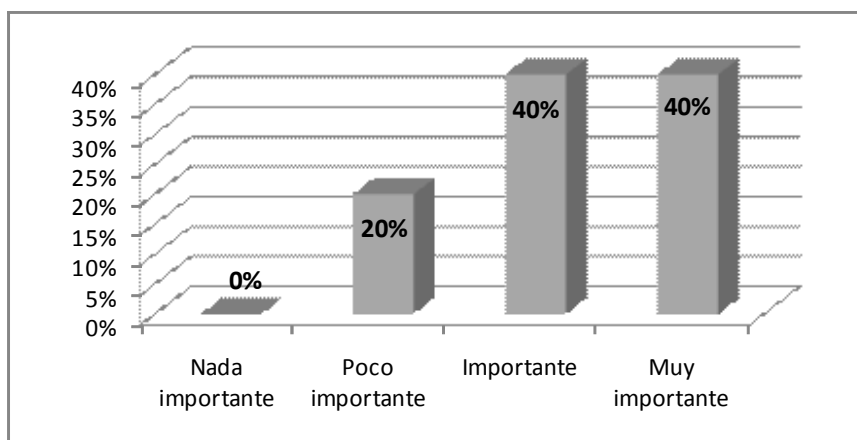


Figura 27. Valoración por parte de expertos de la buena práctica: “Ubicar el albergue ecoturístico a una distancia prudente de la comunidad”.

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos a través del cuestionario a expertos.

7.13.1. Acordar con la comunidad si se incluirán atractivos culturales en la oferta turística y establecer las zonas de visita.

Al diseñar el producto turístico se debe consensuar con la comunidad si se incluirán o no atractivos culturales a la oferta turística, en el caso de incluirse se debe decidir qué tipo de atractivos se presentaran a los turistas: materiales o inmateriales. En el caso de incluir

atractivos culturales materiales se debe establecer claramente las zonas de visita: edificios tradicionales, ruinas arqueológicas, jardines etnobotánicos, granjas, etc. Cuando se trata de recursos culturales inmateriales se debe establecer épocas y tiempos de visita, es decir, en que fiestas, ceremonias o festivales podrán participar los turistas y cuales se mantendrán solamente para las comunidades por su importancia o sensibilidad. Una buena actuación analizada en Posada Amazonas fue que no trabajaron con la cultura como un recurso turístico hasta que estaban absolutamente convencidos que los miembros de la comunidad se sintieran cómodos con ello, luego de coordinar con la comunidad y de varias visitas de turistas introdujeron actividades culturales como el jardín etnobotánico y la granja.

Las visitas que se realizan a la comunidad para mostrar algún atractivo cultural de la misma, deben estar siempre bajo aprobación de toda la comunidad y supervisión de los guías, quienes vigilan que se cumplan los códigos de conducta por parte de los turistas y de los comunarios.

El 60% de los expertos considera que la práctica “acordar con la comunidad si se incluirán atractivos culturales en la oferta turística y establecer las zonas de visita” es muy importante, mientras que el 40% restante lo consideran importante.

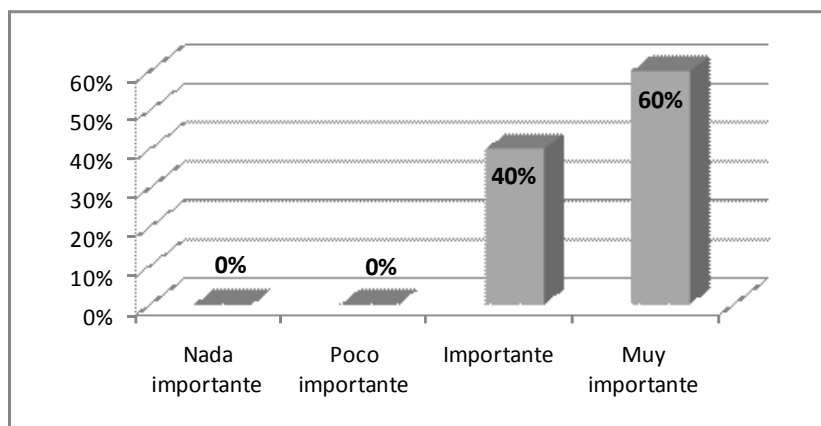


Figura 28. Valoración por parte de expertos de la buena práctica: “Acordar con la comunidad si se incluirán atractivos culturales en la oferta turística y establecer las zonas de visita”

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos a través del cuestionario a expertos.

7.14. Normar el comportamiento del turista con códigos de conducta.

Se debe establecer un código de conducta para que los turistas contribuyan a afianzar la identidad cultural de la comunidad en lugar de perjudicar o entrometerse en la vida cotidiana de los comunarios. Los códigos de conducta deben normar la interacción de los turistas con la cultura y con el entorno natural del destino.

Como indica Gascón y Cañada (2005:117) “el tercer ámbito de trabajo del Turismo Responsable es el de la sensibilización de todos los agentes que participan en la actividad turística. Los turistas deben saber que no son actores inocuos: su presencia impacta en las sociedades y lugares de destino y, por tanto, su actitud es importante para favorecer que la actividad sea o no sostenible. Como consumidores, además, tienen la capacidad de influir en las ofertas turísticas que existen en el mercado, aceptando las más sostenibles y obviando las que mayores impactos negativos generan”

El 50% de los expertos valora la práctica de “normar el comportamiento del turista con códigos de conducta” como muy importante, mientras que un 40% lo considera importante.

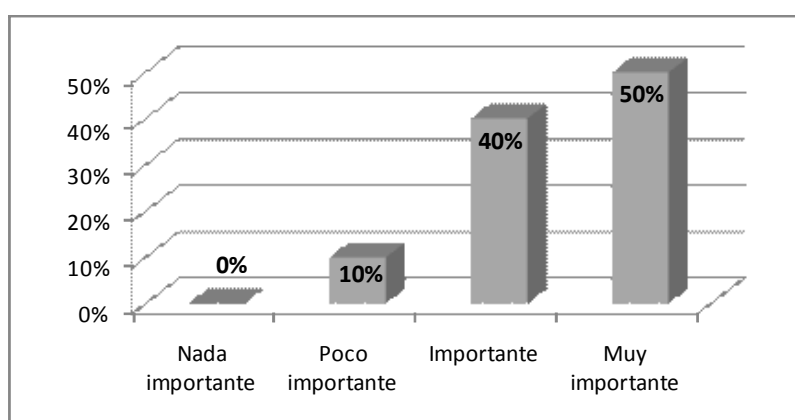


Figura 29. Valoración por parte de expertos de la buena práctica: “Normar el comportamiento del turista con códigos de conducta”

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos a través del cuestionario a expertos.

7.15. Regular el comportamiento de los miembros de la comunidad en términos del manejo de sus recursos naturales y culturales.

Para garantizar la sostenibilidad de los recursos naturales del destino se debe asegurar el adecuado manejo de los mismos a través de normas y reglas establecidas por y para la comunidad, asimismo es trascendental el trabajo con los miembros de la comunidad para que asuman su responsabilidad en el monitoreo y control del cumplimiento de las normas por parte del resto de la comunidad y de los turistas, siendo fundamental el papel de los guías.

Se deben establecer sanciones para que cualquier infracción por parte de algún miembro de la comunidad sea penalizada debidamente, es imperativo asegurar que toda sanción por la infracción a una norma comunal sea llevada a cabo. Por ejemplo, en Chalalán se penaliza la caza en sendas cercanas al albergue, algunas de las sanciones son: decomiso de las especies

capturadas ilegalmente, multa establecida por la comunidad, perdida del nivel de miembro y de los derechos de recibir los beneficios de la asociación de ecoturismo, perdida del derecho de trabajo en el albergue por un tiempo determinado, presentación ante la asamblea pública o decomiso del arma.

El 50% de los expertos manifiestan que la práctica de “regular el comportamiento de los miembros de la comunidad en términos del manejo de sus recursos naturales y culturales” es importante, mientras que el 40% lo considera muy importante.

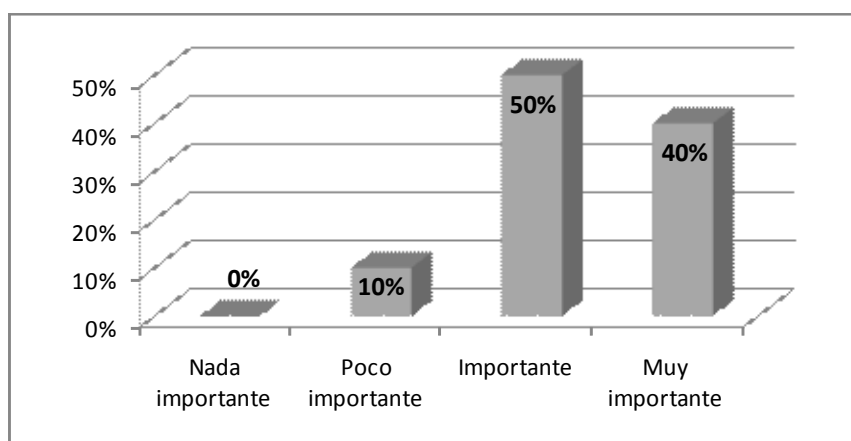


Figura 30. Valoración por parte de expertos de la buena práctica: “Regular el comportamiento de los miembros de la comunidad en términos del manejo de sus recursos naturales y culturales”.

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos a través del cuestionario a expertos.

7.16. Implementar planes de monitoreo de impactos (ambientales, a la comunidad, económico), del nivel de calidad y de la satisfacción del turista

En todo proyecto es necesaria la implementación de un plan de monitorio. Se recomienda monitorear por una parte los impactos ambientales, económicos y los cambios en la comunidad derivados del turismo, y por otra monitorear el nivel de calidad en los servicios ofrecidos y el grado de satisfacción del turista.

El monitoreo es un elemento crítico para el éxito de una operación turística, ya que el mismo permite que los socios conozcan los logros conseguidos o si al contrario se está generando problemas irreversibles en la comunidad. El proceso continuo de monitoreo es esencial para la toma de decisiones sobre si todo va bien y seguir como se va o hay que cambiar, es preciso llevar a cabo un monitoreo general por lo menos una vez al año para ayudar en la nueva planificación y evaluar si los socios están cumpliendo sus compromisos o no.

Para la medición de impactos en términos de costos y beneficios se debe incluir en el plan indicadores y métodos de monitoreo, igualmente corresponde monitorear una serie de aspectos en las tres áreas de la sostenibilidad, por ejemplo, porcentaje de ocupación, costos de operación y ganancias, impactos en la flora y fauna y variaciones de la misma, satisfacción de los visitantes y de la comunidad, ventas en las agencias de viajes, evaluación del personal, cambios en el manejo medioambiental (generación de basura, consumo de energía y de agua por visitante), etc.

La evaluación del grado de satisfacción del turista debe incluir aspectos relativos a la calidad del servicio (alojamiento, alimentación, guiado, transporte, actividades, etc.), a la logística, a las expectativas creadas en el visitante por el material de promoción, cambios en conocimientos, actitudes y comportamientos en cuanto a la conservación, etc.

Para concluir aclarar que si bien es cierto que los planes de monitoreo son esenciales y son un elemento de sumo interés para evaluar y controlar el progreso de un emprendimiento comunitario, en la realidad son muy difíciles de aplicar, principalmente por la complejidad que conlleva establecer los indicadores. La presente propuesta al estar concebida como una guía no abarca el diseño de indicadores, pero se ha encontrado la existencia de materiales bibliográficos que ayudan al establecimiento de los mismos, por ejemplo, *“Lo que todo gestor turístico debe saber. Guía práctica para el desarrollo y uso de indicadores de turismo sostenible”* OMT (1997)

El 80% de los expertos ha considerado la práctica de “implementar planes de monitoreo de impactos, del nivel de calidad y de la satisfacción del turista” como importante, mientras que el restante 20% la considera muy importante.

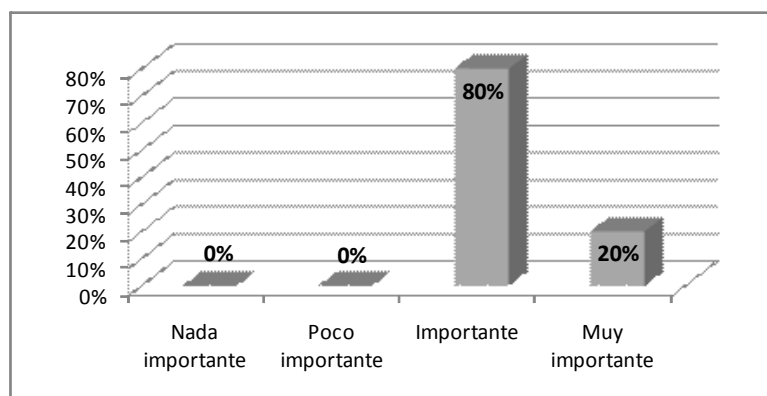


Figura 31. Valoración por parte de expertos de la buena práctica: “Implementar planes de monitoreo de impactos, del nivel de calidad y de la satisfacción del turista”

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos a través del cuestionario a expertos.

7.17. Usar tecnologías limpias y el ecodiseño para minimizar los impactos ambientales desde el inicio, y rescatar características y materiales locales en la construcción del albergue

La minimización de los posibles impactos ambientales por la actividad turística es una prioridad del turismo sostenible, por ende corresponde establecer actuaciones que intenten alcanzar este objetivo desde la concepción del proyecto, uno de ellos es seguir los elementos del ecodiseño a través de la climatización natural e integración paisajística siguiendo el estilo de construcción y el uso de materiales locales, así como la implantación de tecnologías limpias como el tratamiento de aguas negras y grises, manejo de residuos orgánicos e inorgánicos, uso de energías renovables como la energía solar, etc.

El 60% de los expertos manifiestan que la práctica de “usar tecnologías limpias y el ecodiseño para minimizar los impactos ambientales” es importante y el 40% restante lo consideran muy importante.

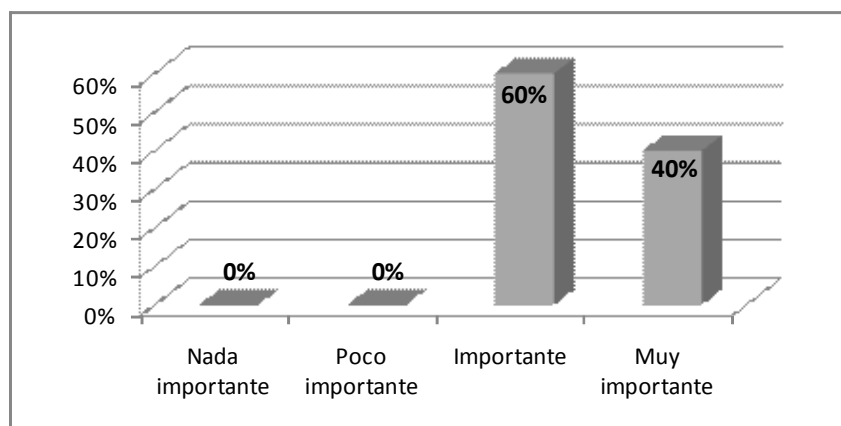


Figura 32. Valoración por parte de expertos de la buena práctica: “Usar tecnologías limpias y el ecodiseño para minimizar los impactos ambientales desde el inicio”.

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos a través del cuestionario a expertos.

Por otra parte, la práctica de “rescatar las características y materiales locales en la construcción del albergue” es considerada como importante por el 70% de los expertos, mientras que el 30% restante la consideran muy importante.

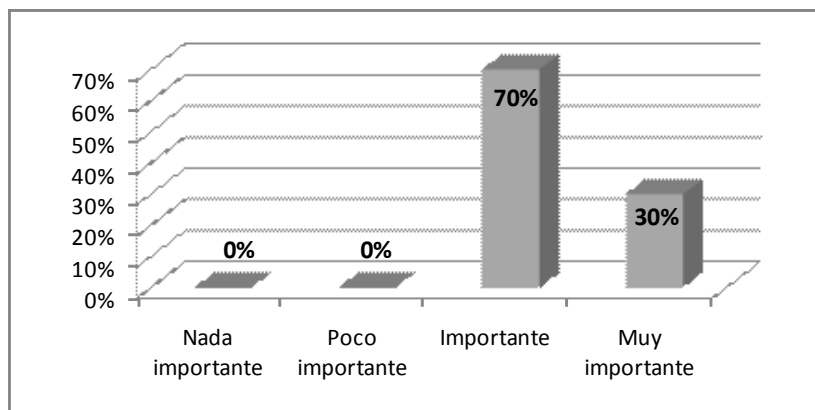


Figura 33. Valoración por parte de expertos de la buena práctica: “Rescatar características y materiales locales en la construcción del albergue”

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos a través del cuestionario a expertos.

7.18. Eficiente manejo de los recursos culturales y naturales

Al momento de elegir la ubicación del proyecto es importante considerar el aspecto legal del mismo, para asegurar que la comunidad tiene derecho legal (propiedad) sobre el suelo o derechos a la utilización a largo plazo del mismo. Posteriormente se debe zonificar un área para el aprovechamiento turístico, mejor si es declarada como reserva para garantizar a través de un reglamento comunal que actividades como la caza, pesca, agricultura y otras actividades extractivas estén prohibidas, mientras que se fomenten actividades como el ecoturismo, la conservación y la investigación.

Para el eficiente manejo de los recursos naturales los guías deben hacer cumplir los códigos de conducta por parte de turistas y comunarios, además se deben implementar proyectos de investigación y monitoreo de flora y fauna para determinar si el turismo está acarreado impactos negativos. Es recomendable de igual manera el empleo de incentivos por el uso sostenible de los recursos naturales en la comunidad, como por ejemplo, proveer de apoyo técnico en agricultura sostenible, ayudar a asegurar un mercado y colaborar en la generación de valor añadido para la comercialización de productos locales, etc.

Por otra parte, el turismo ayuda a revalorizar la cultura y el orgullo de ser “nativo” siempre y cuando se asuma un manejo adecuado de los recursos culturales, siendo prioritaria la actuación de los guías al hacer cumplir los códigos de conducta y al salvaguardar los recursos culturales materiales de la comunidad.

Cuando se introducen actividades culturales que van a generar un contacto entre la comunidad y el visitante, como la visita a zonas de la comunidad, se debe incluir en el código de conducta como mínimo los siguientes aspectos: limitar las zonas donde puede entrar el visitante y lo que pueden hacer, precisar el comportamiento apropiado con la comunidad, no permitir que los turistas den regalos, especialmente a los niños, etc. De igual manera hay que destacar que el cumplimiento de los códigos de conducta no sólo se aplica en la visita a la comunidad sino también en el albergue que le pertenece a la comunidad.

7.19. Introducir el enfoque de género desde el inicio y garantizar que las mujeres tengan acceso a puestos de gestión

El enfoque de género debe incluirse en la planificación del emprendimiento comunitario para garantizar que la actividad turística sea una herramienta que contribuya a generar la igualdad de género. Si no se planifica adecuadamente, el turismo puede afianzar roles y jerarquías tradicionales de dominación y por ende generar una desigualdad de género.

Es necesario aclarar que al hablar de género se involucra al colectivo femenino y masculino, no obstante, en las comunidades indígenas las mujeres han sido desde siempre el colectivo más desfavorecido, por lo que se considera prioritaria una involucración digna de las mujeres en la implementación de la empresa turística, de este modo se contempla que las mismas tengan acceso a puestos de gestión a través de una formación adaptada a sus circunstancias. En cuanto a las capacidades gerenciales de las mujeres, el Programa Regional de Apoyo a los Pueblos Indígenas de la Cuenca del Amazonas manifiesta que en los proyectos apoyados por la institución las mujeres demostraron un mayor cumplimiento y responsabilidad en el manejo administrativo, en la correcta asignación de los recursos y en su mejor control. Además indican que las mujeres tienden a que las ganancias de un proyecto sean efectivamente asignadas a solventar gastos en refuerzo de la misma iniciativa o en atención a necesidades relacionadas a la educación o salud de los niños y de la comunidad. PRAIA (2003).

No se ha podido identificar buenas prácticas que garanticen que las mujeres tengan acceso a puestos de gestión en los emprendimientos comunitarios analizados. Así que se decidió consultar a los expertos en ecoturismo y turismo comunitario participantes en esta investigación, a quienes se preguntó: ¿Cómo considera usted que se puede involucrar de manera influyente a las mujeres en la empresa comunitaria?, a continuación se presentan algunas recomendaciones señaladas por los expertos:

- La inclusión de la mujer en un emprendimiento turístico comunitario debe ser desde el inicio del proyecto, dándoles voz en la toma de decisiones y haciéndolas participes del desarrollo (Blázquez y Duque). Por su parte Chavarro considera que “La principal forma es apoyar la vinculación de las mujeres como socias o representantes de la empresa”.
- Algunos expertos han coincidido en que las mujeres pueden cumplir cualquier cargo dentro de la empresa siempre que se ofrezcan procesos de formación adecuada a sus circunstancias y necesidades (Chavarro, Pastor y De Juan Alonso).
- De manera tradicional las mujeres se han ocupado de los servicios de alojamiento y restauración, así como de la producción de artesanías, no obstante las mujeres pueden ocupar cargos de mayor responsabilidad, como la administración de la empresa, puesto que por naturaleza son buenas administradoras (Gúzman, Pastor y Cárdenas).

“En el caso centroamericano la mujer ha tenido un papel protagonista en el desarrollo del TRC, lo que ha permitido asumir roles de mayor control de la actividad y, a su vez, de reconocimiento público. En muchas iniciativas, gracias en parte al TRC han empezado a producirse cambios en las relaciones de género en las comunidades” (Cañada).

Para concluir, se considera que el nuevo rol proporcionado por la actividad turística no debe implicar un deterioro en el bienestar de las mujeres, como indica Gascón “No me preocupa tanto cómo se involucran, sino las consecuencias que puede tener en su carga de trabajo. Asumir más labores en esta nueva actividad sin una reestructuración justa de las que tradicionalmente asume comportará un aumento de horas laborales, de presión y estrés.”

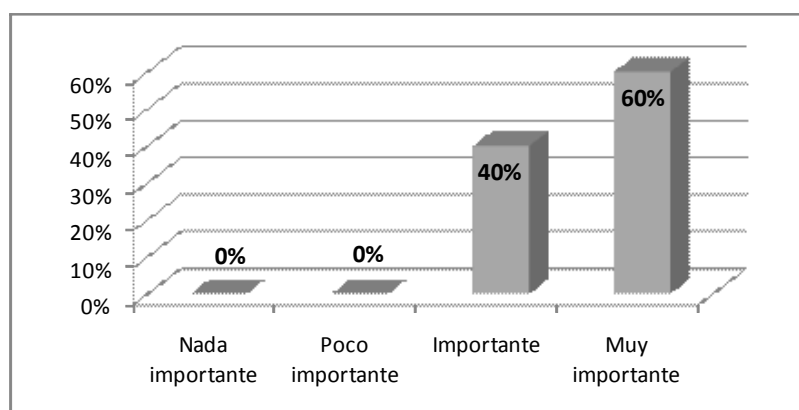


Figura 34. Valoración por parte de expertos de la buena práctica: “Introducir el enfoque de género desde el inicio, garantizar que las mujeres tengan acceso a puestos de gestión”.

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos a través del cuestionario a expertos.

El 60% de los expertos manifiestan que la práctica de “introducir el enfoque de género desde el inicio y garantizar que las mujeres tengan acceso a puestos de gestión” es muy importante, mientras que el 40% restante lo considera importante.

7.20. Marketing del turismo comunitario: canales de promoción y comercialización

Se ha identificado que el marketing es un punto débil en el turismo comunitario, “uno de los primeros retos con el que se enfrenta una comunidad que desea desarrollar la actividad turística es darse a conocer. Porque dejando a un lado casos singulares, los turistas no aparecen en un lugar por su propia iniciativa, y cuando lo hacen no es en la suficiente cantidad como para poder hablar de un recurso. La comunidad necesita crearse una reputación en el circuito turístico regional o nacional: aparecer en las guías de viajes, en la publicidad institucional, en las páginas de internet adecuadas, etc. Y también requiere mediadores que le traigan viajeros: los operadores turísticos locales” Gascón y Cañada (2005:31).

En los emprendimientos analizados el principal canal de comercialización encontrado es a través de operadores turísticos pero como aseguran Gascón y Cañada (2005:31-32) la relación entre la comunidad y los operadores turísticos no está exenta de complicaciones y la capacidad de negociación de la comunidad puede ser limitada, debido a dos razones: 1) el desconocimiento del medio turístico y sus complejidades hacen que al menos en un principio la comunidad dependa del operador, y 2) el papel de los operadores turísticos como proveedores de turistas, éste puede obligar a la comunidad a acatar ciertas condiciones o encaminará a los turistas a otros destinos. No obstante hay que aclarar que los operadores de turismo son una opción válida y muy reconocida por su amplio conocimiento del mercado turístico, siempre y cuando se garantice una alianza que favorezca a la comunidad, sin exclusividades y evitando la dependencia a estos intermediarios.

Por su parte, las redes de turismo comunitario y turismo sostenible están cobrando importancia en cuanto a la promoción y comercialización de emprendimientos comunitarios, además son una opción válida y viable para el reconocimiento público, puesto que optar por una certificación internacional es irreal en la economía comunitaria. Según Gascón (2009) la formación y consolidación de redes de turismo comunitario (campesino, solidario o como se quiera denominar) sean de ámbito nacional o internacional, además de fortalecer la sociedad civil, dan esa referencia que una certificación considera tan esencial. Para este autor estas redes tienen toda la legitimidad del mundo y se cuestiona si ¿Necesitan las propuestas

turísticas adscritas a estas plataformas algún elemento más de reconocimiento? ó si ¿Necesitan los turistas más referencias que el hecho de que formen parte de estas redes?

En los emprendimientos analizados no ha sido posible identificar buenas prácticas en cuanto al manejo del marketing, por lo cual se decidió cuestionar a los expertos participantes en esta investigación sobre ¿Qué estrategias consideran importantes para mejorar el marketing de emprendimientos comunitarios? A continuación se exponen algunas opiniones de los mismos:

“Tal vez la formación de redes, como ya se están organizando en muchos países de América Latina a nivel nacional o regional. Pero por el momento es un punto flaco: la mayor parte de las propuestas dependen de intermediarios que suelen priorizar sus propios intereses frente a los de la comunidad” (Gascón).

“Hoy en día todas las estrategias de marketing están direccionadas al boca a boca y la presencia de los emprendimientos en las redes sociales como el Facebook, twitter, sonico e Internet como youtube tripadvisor, en otros. Otro aspecto importante es que las acciones de marketing estén dirigidas a los nichos de mercados identificados y potenciales para el emprendimiento comunitario” (Duque).

“La mejor manera es trabajar con operadores de turismo receptivo, sin exclusividades, de tal manera que sean ellos quienes se encarguen de la parte promocional, sin dejar de lado el Internet y un sitio web” (Guzmán).

Las opiniones de los expertos citados ponen de manifiesto las diversas opciones y opiniones en cuanto a los medios de promoción y canales de comercialización: las tradicionales operadoras de turismo receptivo, las redes de turismo comunitario y sostenible, las novedosas y muy difundidas redes sociales, entre otras.

A la hora de definir las estrategias de marketing del emprendimiento comunitario existe una variedad de actuaciones, a continuación se detallan algunas expuestas por los expertos:

- poner relevancia a la identificación de los nichos de mercado, como indica Blázquez “la estrategia fundamental es fijarse unos objetivos claros y definir con sumo detalle quienes quieren como clientes y que ofrecen ellos como producto turístico. Con ambas cuestiones claras es mucho más fácil que alguien externo pueda asesorarles para introducirse en los mercados más convenientes.”

- priorizar la capacitación de un miembro de la comunidad en el manejo del marketing, como manifiesta Pastor “la formación de los miembros, fundamentalmente los jóvenes, a través de instituciones públicas, ya sean académicas o a cargo del Estado.”
- la apuesta por captar cuotas de mercado del turismo nacional y local, como afirma Cañada “Creo que hay un sesgo muy acentuado a la sobrevaloración del turista internacional, y al mismo tiempo muy poca valoración del turista nacional y local. Creo que hay que, por su propia supervivencia, hay que revisar esta focalización, de la cual se deriva el tipo de marketing que se va a desarrollar. Una estrategia de comercialización y marketing más autocentrada, en la que el turismo internacional sea un complemento, obligaría a una redefinición de los productos puestos en valor.”

A los expertos participantes se les pidió que prioricen las mejores opciones en cuanto a medios de promoción para un emprendimientos comunitario, se muestra el resultado en el siguiente cuadro:

Prioridad	Medios de Promoción
1	Página web propia
2	Internet (tripadvisor, buscadores, youtube)
	Redes sociales (twitter, facebook)
3	Redes de turismo comunitario
4	Agencias de viajes
5	Reconocimientos internacionales
6	Revistas especializadas
7	Ferias de turismo
8	Prensa en general
9	Oficinas de información turística
10	Material impreso

Tabla 3. Mejores medios de promoción según la opinión de los expertos.

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos a través del cuestionario a expertos.

Como se aprecia en la tabla 3, las mejores opciones de promoción van ligadas al uso de las TICs, siendo la mejor opción la propia página web del emprendimiento comunitario, en segundo lugar el internet a través del uso de metabuscadores turísticos y las redes sociales. Las redes de turismo comunitario y sostenible ocupan el tercer lugar demostrando su creciente importancia, aunque se tiene que aclarar que las mismas se han mostrado poco eficientes hasta la actualidad debido a la falta de reconocimiento que tienen entre los turistas. En cuarto lugar se encuentran las tradicionales agencias operadoras de viajes. Por último mencionar que los expertos han puesto de manifiesto la reducida importancia que tiene el material impreso frente a otros medios de promoción en estos tiempos.

Los expertos han sugerido que otro medio de promoción fundamental para los emprendimientos comunitarios es el boca a boca o también llamado boca-oreja, siendo necesario “que los que visiten la Comunidad salgan satisfechos y estén dispuestos a recomendársela a otros”(Blázquez).

Por otra parte, al solicitar a los expertos que prioricen las mejores opciones en cuanto a la comercialización de un emprendimiento comunitario, se han obtenido los siguientes resultados:

Prioridad	Canales de comercialización
1	Reserva directa a través de su página web
2	Venta directa a través de su página web
3	Agencias de viajes virtuales
4	Agencias operadoras de viajes
5	Redes de turismo comunitario o sostenible
6	Oficina propia

Tabla 4. Mejores canales de comercialización según la opinión de los expertos.

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos a través del cuestionario a expertos.

Los principales canales de comercialización según los expertos son la reserva y venta directa a través de la propia página web de los emprendimientos, se ha diferenciado la opción de reserva de la venta ya que en algunos de los emprendimientos analizados sólo se permite la reserva y no así la compra a través de su página web. El tercer canal de comercialización son las crecientes agencias de viajes virtuales, es interesante que las mismas aparezcan evaluadas por encima de las tradicionales agencias operadoras de viajes quienes aparecen en el cuarto lugar, se considera que este fenómeno se ha incrementado por la facilidad y comodidad ofrecida en la compra por internet.

Por último aclarar que el tema del marketing de un emprendimiento comunitario requiere una mayor investigación con el apoyo de expertos en comercialización, existe una extensa bibliografía en cuanto al marketing empresarial pero no así sobre la comercialización y marketing de emprendimientos de turismo comunitario.

8. Conclusiones

La actividad turística es sin duda una de las principales alternativas económicas para las comunidades rurales e indígenas de los países en vías de desarrollo. Así como el turismo contribuye al desarrollo local puede generar también impactos negativos irreparables, la generación de uno u otro depende principalmente del modelo aplicado en el desarrollo y de la eficiente gestión del mismo. Se considera que toda actividad turística a implantarse en el seno de una comunidad debe estar basada en los principios de la sostenibilidad, y por tanto debe concebir lo económico, lo social, lo cultural y lo ambiental como parte de un todo complejo. Al mismo tiempo debe asegurar la participación activa de las comunidades así como la distribución equitativa de sus beneficios, de esta manera se considera al turismo comunitario como la mejor opción de desarrollo turístico para una comunidad indígena.

La finalidad del turismo comunitario no es el lucro individual, sino el reparto equitativo de los beneficios empresariales, la mejora del nivel de vida y del bienestar local, el refuerzo de la estructura organizativa y afianzar la identidad cultural. Sin embargo el turismo comunitario, como cualquiera otra actividad económica, no está exento de impactos negativos cuando no se dan las condiciones oportunas para su desarrollo o no se involucra a los miembros de la comunidad a participar activamente en la gestión de la empresa turística.

Para una adecuada identificación de buenas prácticas comunitarias es conveniente la aplicación de la técnica de estudio de casos, puesto que nos permite identificar prácticas que han demostrado su utilidad en emprendimientos comunitarios exitosos, garantizando la validez de las mismas y su aplicación en la realidad. Asimismo se considera que “los doce objetivos para un turismo sostenible” del PNUMA y OMT (2006) empleado en la investigación como método para la sistematización y recolección de datos a la hora de definir buenas prácticas es válido y adecuado.

La identificación de buenas prácticas en la planificación de un emprendimiento comunitario ofrece muchas líneas de investigación. Para futuros trabajos que aborden este tema se sugiere ampliar la muestra de emprendimientos comunitarios analizados, que éstos se ubiquen en diferentes zonas geográficas y que presenten características y contextos diferentes, para tener una mayor amplitud y variabilidad en los datos. También se sugiere acompañar el estudio de caso con trabajo de campo que permita enriquecer el análisis a través de información de primera mano y no sólo a partir de referencias. Para futuras investigaciones, la organización de talleres participativos y entrevistas con actores claves del turismo comunitario deben ser las

técnicas prioritarias para obtener información de base. Del mismo modo las buenas prácticas propuestas en este trabajo deben someterse a un proceso de prueba y validación más amplio que el establecido en este trabajo, la propuesta se enriquece a través de una mayor participación de expertos y actores del turismo comunitario.

A través del estudio de casos se han detectado dos aspectos deficitarios en los emprendimientos comunitarios analizados: el enfoque de género que garantice que las mujeres tengan acceso a puestos de gestión y el diseño de estrategias eficientes para mejorar el marketing de la empresa comunitaria. La falta de un adecuado involucramiento de las mujeres en la empresa turística comunitaria cobra especial relevancia en los ámbitos social y económico, puesto que afianza roles y jerarquías tradicionales de dominación al asignar puestos de trabajo menor remunerados y de baja cualificación al colectivo femenino. Por otro lado una estrategia de marketing apropiada es fundamental a la hora de garantizar la sostenibilidad financiera de cualquier proyecto, en este respecto se considera que ante las habituales dificultades en cuanto al diseño de un producto de turismo comunitario y principalmente de su comercialización es muy interesante para las comunidades establecer alianzas estratégicas con agencias operadoras, preferentemente con aquellas especializadas en turismo sostenible.

Los resultados de este trabajo señalan que las prácticas más importantes para planificar un emprendimiento comunitario están sólidamente relacionadas con los aspectos sociales y principalmente económicos del mismo, lo que coincide con las dos prácticas mejor valoradas por los expertos encuestados: 1) evitar el monocultivo turístico, mantener las actividades tradicionales y diversificar las actividades económicas y 2) consensuar con la comunidad y los socios, cómo y en qué porcentaje se distribuirán los beneficios de la empresa. Esto no implica que se esté dejando de lado el factor medioambiental, al contrario, las comunidades escogen a la actividad turística como una alternativa económica a las actividades extractivas y al ser uno de los principales atractivos para los visitantes aseguran la conservación de su medio ambiente. Por lo tanto se concluye que el principal ámbito por el que las comunidades incursionan en el turismo es por el factor económico, ligado al aspecto social a través de la distribución justa de los beneficios y de la inversión turística para favorecer el bienestar de la comunidad a través de programas sociales con el objetivo de mejorar la calidad de vida de sus miembros.

Por otra parte, la práctica menos valorada por los expertos de ecoturismo y turismo comunitario es la de “contratar a una empresa o persona como intermediario para asegurar

una buena comunicación entre los socios”. Este dato llama la atención puesto que en los trabajos analizados se indica que las comunidades consideran muy importante la existencia de una persona o institución encargada de la comunicación y de la intermediación entre la comunidad y los socios externos por dos razones principales: para evitar rumores dentro de la comunidad y por la dificultad de tener una comunicación eficiente con los socios externos debido al distanciamiento geográfico entre ambos y por las deficientes o inexistentes vías de comunicación con las que cuentan las comunidades.

La mejor estrategia para la co-gestión de un proyecto comunitario es la asociación conjunta de comunidad, ONG y empresa privada (agencias operadoras de turismo). Se considera que esta alianza estratégica beneficia a la comunidad y a la empresa por los diferentes aportes que ofrece cada uno, de esta manera la ONG apoya en la identificación de las necesidades de la comunidad y en el traspaso de conocimientos técnicos necesarios para el manejo del emprendimiento, por su parte la empresa privada/ agencia operadora asiste en aspectos empresariales como en el diseño del negocio, y la comercialización y promoción del producto.

En cuanto a la distribución directa de los beneficios empresariales a los socios comunitarios (excluyendo los beneficios invertidos directamente en la comunidad en general) los resultados derivados de este trabajo indican que es recomendable distribuir los beneficios derivados de la actividad turística sólo entre aquellos miembros de la comunidad que han aportado de manera directa a la misma (en efectivo, en materiales o en trabajo) y en detrimento del resto por el mero hecho de ser “integrantes de la comunidad”. De este modo se evita el paternalismo y se fomenta el espíritu inversor, de trabajo y de responsabilidad dentro de la comunidad.

Se considera que las buenas prácticas identificadas en la propuesta pueden convertirse en un instrumento de apoyo a nuevos emprendimientos comunitarios en busca de la sostenibilidad y de una mayor eficiencia en la implementación de una iniciativa empresarial turística. Sin embargo conviene aclarar que las buenas prácticas identificadas en la propuesta deben usarse como una guía general de aspectos que deben tomarse en cuenta al planificar un emprendimiento comunitario, nunca deben considerarse como manual detallado de procedimientos, ni como ejemplos a replicar. Las buenas prácticas identificadas constituyen una indudable ayuda a los casos analizados y pueden ser muy útiles para nuevos emprendimientos comunitarios siempre y cuando se adapten las actuaciones a la realidad y al contexto de cada comunidad.

9. Bibliografía

_____ (1999): “Mundo de sueños- Lodge Kapawi de Ecuador es una perla ubicada en una Esmeralda del bosque”, en *Wildlife Conservation*, diciembre 1999. Disponible en: <http://www.kapawi.com/es/nosotros/medios/conservacion-de-la-vida-salvaje.html>. Acceso el 20-07-2010.

_____ (1998): “An Ecological Adventure, en *De Primera*, noviembre/diciembre 1998. Disponible en: <http://www.kapawi.com/es/nosotros/medios/de-primera.html>. Acceso el 20-07-2010.

ALEGRE, J. et al. (2003): *Análisis cuantitativo de la actividad turística*. Madrid, Ediciones Pirámide.

ARRIARÁN, G. (2005): “Un Infierno mejor para las futuras generaciones: el ecoturismo en una comunidad nativa de la Amazonía”. Disponible en: http://perunature.htu.com.pe/sites/default/files/ga_infierno.pdf. Acceso el 10-06-2010.

DE KADT, E. (1991): *Turismo: ¿Pasaporte al desarrollo?: Perspectivas sobre los efectos sociales y culturales del turismo en los países en vías de desarrollo*. Madrid, Ediciones ENDYMION, 495 páginas.

DUQUE, S. (2009): *Mejores prácticas en gestión comunitaria chiquitana*. Santa Cruz de la Sierra-Bolivia, Proyecto Misiones Jesuíticas de chiquitos, CEPAD y CAINCO, 58 páginas.

DUQUE, S. (2007). *Mejores prácticas para el turismo sostenible en el destino Rurrenabaque*. Santa Cruz-Bolivia, Conservación Internacional Bolivia, 111 páginas. Disponible en: http://www.conservation.org.bo/files/mejores_practicas_web.pdf. Acceso el 03-08-2010.

EPLER, M. (1998): “Respuesta al desafío global de la participación comunitaria en el ecoturismo: Estudios y lecciones del Ecuador”. Arlington-Virginia, The Nature Conservancy, 28 páginas. Disponible en: <http://www.scribd.com/doc/4964940/Participacion-Comunitaria-en-el-Ecoturismo>. Acceso el 12-06-2010.

GASCÓN, J. (2009): *El turismo en la cooperación internacional: De las brigadas internacionalistas al turismo solidario*. Barcelona, Icaria, 167 páginas.

GASCÓN, J. y CAÑADA, R. (2005): *Viajar a todo tren: Turismo, desarrollo y sostenibilidad*. Barcelona, Icaria, 159 páginas.

GAVIRIA, L.; CHAVARRO, L. y VALENCIA, R. (2008): *Para acertar caminos: Turismo, empresa y comunidad*. Bolivia, Programa Regional de Apoyo a los Pueblos Indígenas de la Cuenca del Amazonas (PRAIA), 103 páginas.

- JURDAO, F. (1992): *Los Mitos del Turismo*. Madrid, Ediciones ENDYMION, 403 páginas.
- LOPEZ, R. (1999): "Kapawi: una sociedad única en el bosque húmedo tropical de Ecuador", en *Travel World*, marzo 1999. Disponible en: <http://www.kapawi.com/es/nosotros/medios/travel-world.html>. Acceso el 20-07-2010.
- MADALENGOITIA, L. (2000): "Ecoturismo sustentable con comunidades indígenas. Los casos de "Posada Amazonas" y del "Centro de Investigaciones Tambopata"". Lima, consultoría para Organización Internacional del Trabajo (OIT). Disponible en: http://perunature.htu.com.pe/sites/default/files/lm_organizacion_tra.pdf. Acceso el 05-07-2010.
- MALDONADO, C. (2005): *Pautas metodológicas para el análisis de experiencias de turismo comunitario*. Ginebra-Suiza, Organización Internacional del Trabajo, 25 páginas. Disponible en: http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---ifp_seed/documents/publication/wcms_117525.pdf. Acceso 24-06-2010
- MALKY, A. et al. (2007): *El efecto Chalachán: Un ejercicio de valoración económica para una empresa comunitaria*. Bolivia, Serie Técnica nº 13, Conservation Strategy Fund-CSF, 69 páginas.
- OMT (2000): *Desarrollo sostenible del turismo: una compilación de buenas prácticas*. Madrid-España, Organización Mundial del Turismo.
- OMT (1999): *Agenda para planificadores locales: Turismo sostenible y gestión municipal*. Edición para América Latina y el Caribe. Madrid-España, Organización Mundial del Turismo.
- OMT (1997): *Lo que todo gestor turístico debe saber. Guía práctica para el desarrollo y uso de indicadores de turismo sostenible*. Madrid-España, Organización Mundial del Turismo.
- OMT (1993): *Desarrollo turístico sustentable: guía para planificadores locales*. Madrid -España, Organización Mundial del Turismo.
- PAUCA, E. (2001). "Rainforest Expeditions and the Native Community of Infierno: a Joint Venture for Profit, Development and Conservation". Disponible en: http://perunature.htu.com.pe/sites/default/files/ep_rfe_community.pdf. Acceso el 05-07-2010
- PÉREZ DE LAS HERAS, M. (2004): *Manual del Turismo Sostenible: cómo conseguir un turismo social, económico y ambientalmente responsable*. Madrid, Ediciones Mundi-Prensa, 288 páginas.
- PÉREZ, M. y REVILLA, J. (2003): "Posada Amazonas", en *Academia, Revista Latinoamericana de Administración*, Bogotá, nº 31. pp. 87-116.
- PNUMA y OMT (2006): *Por un turismo más sostenible: Guía para responsables políticos*. Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente y Organización Mundial del Turismo, 223 páginas. Disponible en: <http://www.unep.fr/shared/publications/pdf/DTIx0884xPA-TourismPolicyES.pdf>. Acceso el 29-05-2010.

PRAIA (2003): *Escuchar... aprender... hacer con ellos. PRAIA, 10 años acompañando a los indígenas amazónicos*. La Paz-Bolivia, Programa Regional de Apoyo a los Pueblos Indígenas de la Cuenca del Amazonas. 116 páginas.

RAINFOREST ALLIANCE (2009). *Buenas Prácticas para Turismo Sostenible*. Programa de Turismo Sostenible – Rainforest Alliance. Disponible en:

http://www.rainforest-alliance.org/tourism/documents/tourism_practices_guide_spanish.pdf.

Acceso el 04-08-2010.

RODRÍGUEZ, A. (1999): “Kapawi: un modelo de desarrollo sostenible en la Amazonía Ecuatoriana”, en *Sobrevivencia Cultural*, verano 1999. Disponible en:

<http://www.kapawi.com/es/nosotros/medios/sobrevivencia-cultural.html>. Acceso el 20-07-

2010.

STRONZA, A. (2004): “Trueque Amazónico: Lessons in Community-based Ecotourism”, Critical Ecosystem Partnership Fund, 170 páginas. Disponible en:

<http://www.cepf.net/Documents/trueque.amazonico.pdf>. Acceso el 22-07-2010.

STRONZA, A. (2001): “Revealing the True Promise of Community-based Ecotourism: The Case of Posada Amazonas”, en *Sustainable Development and Management of Ecotourism in the Americas*, Preparatory Conference for the International Year of Ecotourism 2002, Cuibá-Brazil.

Disponible en: http://perunature.htu.com.pe/sites/default/files/as_true_prom.pdf. Acceso el 10-07-2010.

STRONZA, A. (2000): “Because it is ours: Community-based ecotourism in the Peruvian Amazon”. Disponible en:

http://perunature.htu.com.pe/sites/default/files/as_com_based_ecotourism.pdf. Acceso el

10-07-2010.

THAETE, A. (2005): “Model ecotourism? Studying community and private partnership at Posada Amazonas, 2003-2004”. Disponible en:

http://perunature.htu.com.pe/sites/default/files/at_model_ecotourism.pdf. Acceso el 12-07-

2010.

WEARING, S. y NEIL, J. (1999): *Ecoturismo: Impacto, tendencias y posibilidades*. Madrid, Editorial Síntesis S.A., 269 páginas.

WWF (2001). *Directrices para el desarrollo del turismo comunitario*. Suiza, World Wildlife Fund International, 24 páginas. Disponible en:

http://assets.panda.org/downloads/directrices_para_el_ecoturismo_comunitario_wwf_1.pdf.

Acceso el 23-07-2010.

YOSHIHARA, F. (2000): “Sustainable Development: A business model for the millennium”.

Disponible en: http://perunature.htu.com.pe/sites/default/files/fy_sust_dev.pdf. Acceso el

12-07-2010.

Fuentes electrónicas consultadas:

Acción por un Turismo Responsable. Portal sobre Turismo y Desarrollo
<http://www.turismo-responsable.org> (consultado el 24/06/10)

Albergue Ecológico Chalalán. Portal del Ecolodge Chalalán
www.chalalan.com (consultado el 04/07/10)

Kapawi Ecolodge & Reserve. Portal del Ecolodge Kapawi
www.kapawi.com (consultado el 04/07/10)

Rainforest Expeditions. Portal donde está inserta la página del Ecolodge Posada Amazonas
<http://www.perunature.com/lodges/posada-amazonas> (consultado el 06/07/10)

Redturs. Portal de la Red de Turismo Comunitario de América Latina
<http://www.redturs.org/nuevaes/index.php> (consultado el 28/06/10)

Red TUSOCO. Portal de la Red Boliviana de Turismo Solidario Comunitario.
<http://www.tusoco.com/es/comunidades/chalalan/turismo.html> (consultado el 05/07/10)

Anexo I. Cuestionario

El presente cuestionario forma parte de una investigación académica que tiene como objetivo identificar y analizar buenas prácticas en la planificación de un emprendimiento de turismo comunitario. Para lo cual, la investigación consta de dos partes, la primera identifica buenas prácticas a través del estudio de caso de tres emprendimientos comunitarios sudamericanos, los cuales consisten en albergues ecológicos (Chalalán de Bolivia, Kapawi de Ecuador y Posada Amazonas de Perú). La segunda parte consiste en complementar y cotejar algunos de los datos obtenidos con expertos en ecoturismo, siendo este el objetivo del cuestionario y el motivo para solicitar su colaboración.

NOTA: Toda la información proporcionada será utilizada únicamente para los fines de la presente investigación como parte del Programa de Máster en Dirección y Planificación del Turismo de la Universidad de Alicante.

1.- A continuación, se enumeran algunos ejemplos de buenas prácticas que se deben tomar en cuenta en el momento de planificar un emprendimiento comunitario. Evalúe cada enunciado marcando con una X la opción que considere correcta.

BUENAS PRÁCTICAS	Nada importante	Poco importante	Importante	Muy importante
Elección de un socio adecuado para la comunidad (ONG y/o empresa privada turística) que acompañe a lo largo del desarrollo del proyecto.				
Definir claramente lo que aportará cada socio, incluida la comunidad, en la co-gestión de la empresa turística.				
Evitar la excesiva dependencia de fondos externos, destinarlos sólo para gastos de implantación y dinamización y no para gastos corrientes.				
Buscar préstamos blandos, fondos rotatorios y otras formas de crédito a largo plazo.				
Evitar el monocultivo turístico, mantener actividades tradicionales y diversificar las actividades.				
Consensuar con la comunidad y los socios, cómo y en qué porcentaje se distribuirán los beneficios de la empresa.				
Determinar un porcentaje específico de los beneficios que deban invertirse en satisfacer las necesidades básicas y programas sociales para la comunidad.				
Apojar a través de los beneficios de la empresa comunitaria la creación de otros proyectos locales (complementarios e independientes del turismo).				
Planificar el proceso de transferencia de la empresa turística a la comunidad, considerar: capital, conocimientos, habilidades y tareas.				
Garantizar el control local a través de una entidad comunal que vele por los intereses de la comunidad y de la empresa.				
Contratar a una empresa o persona como intermediario para asegurar una buena comunicación entre los socios.				
Elaborar un plan de capacitación a largo plazo, que garantice que en unos años el 100% de los puestos estarán ocupados por miembros de la comunidad.				
Priorizar la capacitación en contabilidad, administración y marketing, ya que constituyen las áreas que exigen mayor preparación y responsabilidad.				
Creación de un fondo comunal, que funcione como un préstamo en la capacitación de nuevos empleados y se reinvierta continuamente.				
Introducir el enfoque de género desde el inicio, garantizar que las mujeres tengan acceso a puestos de gestión a través de una formación adaptada a sus circunstancias.				
Participar en rutas de aprendizaje (intercambio de conocimientos y experiencias con emprendimientos nacionales e internacionales).				
Ubicar el albergue ecoturístico a una distancia prudente de la comunidad para que el turismo no interfiera en su vida cotidiana.				
Normar el comportamiento del turista con códigos de conducta.				
Regular el comportamiento de los miembros de la comunidad en términos del manejo de sus recursos naturales y culturales.				
Acordar con la comunidad si se incluirán atractivos culturales en la oferta turística y establecer las zonas de visita. Cuidando el patrimonio intangible que es más sensible.				
Implementar planes de monitoreo de impactos (ambientales, a la comunidad, económico), de nivel de calidad y de la satisfacción del turista.				
Rescatar características y materiales locales en la construcción del albergue.				
Usar tecnologías limpias y el ecodiseño				

Otras buenas prácticas que considere importante:

2.- Generalmente cuando una comunidad pretende iniciar un proyecto de turismo comunitario busca asociarse a un tercero. En su opinión: **¿cuál considera que sería el mejor socio para la co-gestión de un proyecto comunitario?** Marque con una X

ONG Empresa privada (agencias de viajes) Ambos

Otros:

¿Por qué? :

3.- En los casos analizados, se ha identificado que el acuerdo entre los socios (comunidad y ONG/empresa privada) exige que se compartan responsabilidades en cuanto a la co-gestión del emprendimiento, pero no siempre ocurre lo mismo con los beneficios. En dos de los proyectos analizados se comparte el riesgo económico, es decir, se dividen los beneficios o pérdidas de la empresa. Mientras que en otro proyecto, la comunidad no corre ningún riesgo económico, puesto que optaron por un modelo de concesión a la empresa privada, por lo cual, la comunidad recibe una renta mensual por la tierra. **¿Cuál cree que es la mejor figura para la comunidad?** Marque con una X

División de beneficios/perdidas Comunidad no corre riesgo económico(concesión)

¿Por qué?:

4.- En los emprendimientos comunitarios, la comunicación efectiva entre socios y la comunidad es un elemento vital para evitar rumores y el rechazo a la empresa. Por esta razón, los emprendimientos analizados han optado por contratar a una persona o empresa/institución como intermediario, cuya responsabilidad es la intermediación y comunicación entre las partes involucradas. **Según su experiencia, es mejor que esta empresa o persona sea:** (Marque con una X)

Miembro de la comunidad Externa a la comunidad

¿Por qué?:

5.- Un punto conflictivo para la comunidad es decidir en qué se deben invertir los beneficios derivados de la empresa turística. **A continuación se muestra una lista de las principales inversiones realizadas por los emprendimientos analizados.** Enumere en orden de importancia, donde 1 es la inversión más importante y 5 la menos relevante. (Nota: los valores no pueden repetirse)

Bienestar de la comunidad (salud, educación, agua potable, etc.)	<input type="checkbox"/>	Reinvertir en la empresa	<input type="checkbox"/>
Préstamos a los miembros de la comunidad	<input type="checkbox"/>	Proyectos ajenos al turismo	<input type="checkbox"/>
Proyectos complementarios al turismo	<input type="checkbox"/>		

Otros:

6.- Una de las principales debilidades analizadas en las empresas comunitarias es el marketing. **¿Qué estrategias considera importantes para mejorar el marketing de emprendimientos comunitarios?**

7.- Del listado presentado abajo **¿cuáles considera que son las mejores opciones de promoción para un emprendimiento comunitario?** Enumere en orden de importancia, donde 1 es el más importante y 11 es el menos relevante. (Nota: los valores no pueden repetirse)

Agencias de viajes
Ferias de turismo
Página web propia
Prensa en general
Revistas especializadas
Material impreso

Oficinas de información turística
Redes sociales (twitter, facebook)
Redes de turismo comunitario
Internet (tripadvisor, buscadores, youtube)
Reconocimientos internacionales

Otros:

8.- Del listado presentado abajo **¿cuáles considera que son las mejores opciones de comercialización y venta para un emprendimiento comunitario?** Enumere en orden de importancia, donde 1 es el más importante y 6 es el menos relevante. (Nota: los valores no pueden repetirse)

Oficina propia
Agencias de viajes
Agencias de viajes virtuales

Venta directa a través de su página web
Reserva directa a través de su página web
Redes de turismo comunitario o sostenible

Otros:

9.- Otro aspecto muy poco desarrollado en el turismo comunitario, es la inclusión de mujeres en la empresa. **¿Cómo considera usted que se puede involucrar de manera influyente a las mujeres en la empresa comunitaria?**

10.- En cuanto a la distribución directa de los beneficios a la comunidad (excluyendo los beneficios invertidos en la comunidad en general), se han encontrado dos posibilidades en los proyectos analizados: 1) distribuir los beneficios a todos los miembros de la comunidad sólo por ser "integrantes de la comunidad" o, 2) distribuirlos sólo entre aquellos que han aportado a la empresa de algún modo, este aporte puede ser monetario, en trabajo o en materiales.

¿Cuál considera que es la distribución más apropiada? Marque con una x

Distribuir los beneficios a todos los miembros de la comunidad por igual

Distribuir los beneficios sólo a los miembros de la comunidad que han aportado a la empresa

¿Por qué?:

Anexo II. Resumen del curriculum vitae de los expertos participantes en la investigación

Nombre: Ernest Cañada Mullor	Nacionalidad: Española
Fecha de recogida de información: 03/09/10	País de residencia actual: Nicaragua
<p>Profesión: Licenciado en Filosofía y Letras.</p> <p>Postgrados: Doctorado en historia contemporánea del Instituto Universitario de Historia Jaume Vicens Vives de la Universidad Pompeu Fabra, entre otros.</p>	
<p>Experiencia:</p> <p>Amplia experiencia en formulación y gestión de proyectos de cooperación en Nicaragua donde se incluye el turismo responsable y el desarrollo rural.</p> <p>Consultor en desarrollo para los siguientes organismos: Organización Internacional del Trabajo (OIT), Delegación de la Unión Europea (UE) en Nicaragua, Fundación PRISMA (El Salvador), Federación Catalana de ONGD (España).</p> <p>Docente en el ámbito del desarrollo: ha llevado a cabo más de veinte talleres y cursos especializados, tanto en España como en Centroamérica, sobre gestión de proyectos, el funcionamiento del sistema de cooperación internacional y diversas temáticas relacionadas con el desarrollo rural (soberanía alimentaria y turismo, principalmente).</p> <p>Autor y coautor de diversos libros: <i>Experiencias de Turismo Comunitario en Nicaragua. Aportes a la economía campesina</i> (2009), <i>La Soberanía Alimentaria como respuesta y alternativa campesina</i> (2009), <i>Turismo y Desarrollo: herramientas para una mirada crítica</i> (2006), <i>Guía de Turismo Rural Comunitario de Nicaragua</i> (2006), <i>Viajar a todo tren. Turismo, Desarrollo y Sostenibilidad</i> (2005), entre otros. Además de numerosos artículos, investigaciones, materiales didácticos y producciones audiovisuales sobre el turismo y desarrollo rural, y principalmente sobre el Turismo Rural Comunitario (TRC).</p> <p>Cargos ocupados en asociaciones vinculadas al ámbito del desarrollo: responsable del Área de Formación de la Federación Catalana de ONG de Desarrollo y vice-presidente de la asociación Acción por un Turismo Responsable (ATR).</p>	

Nombre: Jorge Cárdenas Robles	Nacionalidad: Boliviana
Fecha de recogida de información: 10/08/10	País de residencia actual: Bolivia
<p>Profesión: Licenciado en Ingeniería Civil</p> <p>Postgrados: Diplomado en gestión turística en la Universidad Mayor de San Andrés; Maestría en gestión de desarrollo sostenible y turismo en la Universidad para la Cooperación Internacional; Especialidad en turismo sostenible y desarrollo local en el DELNET / OIT y la Especialidad en agroecoturismo IICA – CECADI – OEA.</p>	
<p>Experiencia:</p> <p>Puesto actual: Gerente de Producto y Ventas en Magri Turismo LTDA.</p> <p>Consultor en comercialización de productos de ecoturismo y turismo sostenible para diversos organismos en Bolivia y Honduras: SECO (Suiza), SWISSCONTACT, COSUDE, ProEmpresa (Honduras), TROPICO (Asociación Boliviana para la Conservación), Nepenthes (Dinamarca),</p>	

REHDES (Honduras), WORLD CONSERVATION SOCIETY (WCS), entre otros.

Docente de la materia de comercialización turística en la Universidad Católica Bolivia, y reconocido expositor en ferias internaciones, seminarios y congresos.

Presidente del directorio del Comité de Turismo en la Fundación Nuevo Norte, director secretario general de la Cámara Nacional de Operadores de Turismo (CANOTUR) y presidente del directorio de la Asociación Boliviana para la Conservación.

Nombre: Liceette Alejandra Chavarro Díaz	Nacionalidad: Colombiana
Fecha de recogida de información: 20/08/10	País de residencia actual: Bolivia
Profesión: Ingeniera de alimentos	
Postgrado: Diplomado "Cambio Climático y protocolo de Kioto; Curso de Herramientas Económicas para la conservación y desarrollo de Conservation Strategy Fund; Curso de Desarrollo Participativo.	
Experiencia:	
Ha realizado una serie de consultorías en el área de ecoturismo y turismo comunitario para diferentes instituciones en Colombia, Perú y Bolivia: CUSO -CANADA- Fundapraia Fundación para el Programa Regional de Apoyo a los Pueblos indígenas de la cuenca Amazónica.), PRAIA, ONG CIDEDER Centro integrado del desarrollo ecológico y rural, entre otros.	
Cuenta con las siguientes publicaciones: <i>El desafío del Mapajo. Análisis costo Beneficio de la empresa.</i> (2008), <i>Para acortar caminos. Turismo, empresa y comunidad.</i> Segundo autor (2008) y <i>Deep in side Bolivia Desde adentro</i> (2008).	

Nombre: Jesús Blázquez Sánchez	Nacionalidad: Española
Fecha de recogida de información: 31/08/10	País de residencia actual: España
Estudios: Diplomatura en Turismo	
Experiencia:	
Coordinación técnica en diversos proyectos para PANGEA S.L.	
Ponente y dinamizador del I Foro Centroamericano de Turismo Rural Sostenible en Guatemala y del Taller de Gestión Empresarial en Turismo Rural Sostenible para AECID y SITCA, y ponente del Turismo Rural en Alagoas Brasil para AECID (2009).	
Ponente y coordinador en diversos cursos dictando los siguientes temas: diseño y evaluación de proyectos de turismo rural, turismo alternativo, interpretación del paisaje, turismo activo y medioambiental, educación ambiental, entre otros.	

Nombre: José María de Juan Alonso	Nacionalidad: Española
Fecha de recogida de información: 03/09/10	País de residencia actual: España
Profesión: Diplomado en turismo	
Estudios de Postgrado: Doctorando en gestión sostenible del turismo	
Experiencia:	
<p>Socio-Director de KOAN Consulting, S.L. - Consultores Turísticos/Especialistas en ecoturismo, turismo activo y turismo cultural, asesores en turismo responsable y RSC a través del turismo.</p> <p>Vicepresidente de EARTH - European Alliance for Responsible Tourism and Hospitality (Bruselas), miembro del Comité Científico de CIDES-Centro Internacional de Desarrollo Sostenible. Ciudad del Saber (Panamá), presidente de la Sociedad Española de Ecoturismo, miembro de la Junta Directiva de AEPT - Asociación Española de Profesionales del Turismo/ UIPT- Unión Iberoamericana de Profesionales del Turismo y miembro de AECIT – Asociación Española de Expertos Científicos en Turismo.</p> <p>Profesor de las Escuelas de Turismo de las Universidades de Alcalá y Valladolid.</p>	

Nombre: Saira Soledad Duque Moreno	Nacionalidad: Colombiana
Fecha de recogida de información: 18/08/10	País de residencia actual: Bolivia
Profesión: Ingeniera forestal	
Postgrado: Máster en gestión y dirección de áreas protegidas: “Uso público más allá del turismo tradicional” en la Universidad de Cooperación Internacional Costa Rica; Gestión de turismo sostenible en el Instituto Latinoamericano de Ciencias de Perú; y Gestión de turismo de intereses especiales en el Instituto Latinoamericano de Ciencias de Perú.	
Experiencia:	
<p>Puesto actual: Asesora Nacional de Turismo de CAINCO – CEPAD para el Proyecto Misiones Jesuíticas de Chiquitos/BID-FOMIN.</p> <p>Consultorías realizadas para diversos organismos en turismo en áreas protegidas, ecoturismo y manuales de buenas prácticas en turismo comunitario: CAINCO, CEPAD, Asociación Faunagua/WWF, Asociación Hombre y Naturaleza (Comunidad Autónoma de Madrid-Asociación Amigos de Doñana), Servicio Nacional de Áreas Protegidas en Bolivia (SERNAP) / FUNDESNAP/BOLHISPANIA, Mancomunidad Chiquitana/OMT, ONG Conservación Internacional, entre otros.</p> <p>Docente Universitaria en la Universidad Privada Franz Tamayo y en la Universidad NUR dictando las asignaturas de: Ecología y Medio Ambiente, Etno turismo, Patrimonio Turístico Natural y Cultural, Gestión de Turismo Rural y Urbano, Fundamentos de Ecoturismo y Gestión de Turismo en Áreas Protegidas.</p> <p>Además cuenta con varias publicaciones: <i>Una experiencia hecha a Mano. Mejores Prácticas en Costura Chiquitana</i> (2009), <i>Manual de Mejores Prácticas en Gestión Comunitaria Chiquitana</i> (2009), <i>Manual de Mejores Prácticas para Empresas Turísticas Chiquitana</i> y <i>Manual de Mejores Prácticas para Recursos Humanos Chiquitanos</i> (2009), <i>Manual de Capacitación para Guías de Ecoturismo</i> (2007) entre otros.</p>	

Nombre: Jordi Gascón	Nacionalidad: Española
Fecha de recogida de información: 23/08/10	País de residencia actual: España
Estudios: Doctor en antropología social especializado en economía y política agraria.	
Experiencia: <p>Sus ámbitos de investigación son los impactos del turismo en el mundo campesino, el turismo como instrumento de cooperación internacional y el desarrollo rural en América Latina.</p> <p>Miembro de de la Xarxa de Consum Solidari y coordinador de Acció per un Turisme Responsable.</p> <p>Autor de diversos libros y publicaciones: <i>Gringos como en sueños: diferenciación y conflicto campesino en los Andes peruanos ante el desarrollo del turismo</i> (Lima, 2005), <i>Viajar a todo tren: turismo, desarrollo y sostenibilidad</i> (con Ernest Cañada. Barcelona, 2005), <i>El turismo en la cooperación internacional</i> (Barcelona, 2009), entre otros.</p>	

Nombre: Walter Gúzman Ferrel	Nacionalidad: Boliviana
Fecha de recogida de información: 27/08/10	País de residencia actual: Bolivia
Profesión: ...	
Experiencia: <p>Puesto actual: Gerente de Forest Tour Operator.</p> <p>Ha realizado consultorías en ecoturismo, turismo de naturaleza y observación de aves.</p> <p>Director de la Cámara de Operadores Turísticos de Santa Cruz (CANOTUR)</p>	

Nombre: Moisés Hidalgo Moratal	Nacionalidad: Española
Fecha de recogida de información: 25/08/10	País de residencia actual: España
Estudios: Doctor en Economía	
Experiencia: <p>Profesor Titular de la Universidad de Alicante en la facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, dictando clases de economía ambiental, turismo y desarrollo económico, procesos económicos en turismo y medio ambiente, economía ecológica, concepto y teoría del desarrollo, instrumentos de cooperación para el desarrollo, entre otros.</p> <p>Ha realizado una serie de proyectos de desarrollo en diversos países de América Latina, África y España, además de realizar diversos proyectos sobre Economía del Turismo en Latinoamérica, con UE, INEI de La Habana y otras instituciones.</p> <p>Cuenta con más de 50 publicaciones: <i>Teorías e indicadores de desarrollo</i> (2008), <i>Desarrollo y cooperación: un análisis crítico</i>, <i>Globalización y desarrollo: visión general y América Latina</i> (2007), <i>Economía, pobreza y participación social en comunidades andinas: estudio de caso y aportaciones teóricas</i> (2006), entre otras.</p>	

Nombre: María José Pastor Alfonso	Nacionalidad: Española
Fecha de recogida de información: 23/08/10	País de residencia actual: España
Profesión: Antropóloga Postgrados: Máster en Museografía y Exposiciones Doctora en Ethnohistoria en la Universidad Complutense de Madrid	
Experiencia: <p>Profesora titular en el Departamento de Humanidades Contemporáneas e investigadora en el Instituto Universitario de Investigaciones Turísticas, ambos en la Universidad de Alicante. También imparte cursos de Máster y Doctorado en España, Marruecos y Venezuela.</p> <p>Trabaja fundamentalmente en temas de Patrimonio Cultural y Antropología del Turismo, tanto en España como en Venezuela y México, realizando periódicos trabajos de campos en estos tres países durante distintas etapas. Ha participado en diversos proyectos museológicos realizados a partir de estudios previos de las comunidades locales.</p> <p>Autora de diversos libros, capítulos de libros y artículos sobre museos, patrimonio, identidad, cultura y medioambiente, antropología del turismo y cooperación al desarrollo.</p> <p>Actualmente compagina la gestión y la docencia universitarias con proyectos de Cooperación al Desarrollo, tanto universitarios como de la Agencia Española de Cooperación y Desarrollo (AECID), orientados a la formación y la investigación en comunidades indígenas de la zona de Chiapas, México, tratando sobre los impactos socioculturales del turismo.</p>	