



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL

FACULTAD DE TURISMO, HOTELERÍA Y GASTRONOMÍA

CARRERA DE TURISMO Y PRESERVACIÓN AMBIENTAL

**TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO EN GESTIÓN
TURÍSTICA Y PRESERVACIÓN AMBIENTAL**

**“DIAGNÓSTICO DEL PROYECTO TURÍSTICO COMUNITARIO SANI LODGE
Y PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EN LA GESTIÓN TURÍSTICA.”**

AUTOR: JUAN JOSÉ MENDOZA CARRANZA

DIRIGIDO POR: MSC. VERÓNICA SANTAFÉ

QUITO - 2015

HOJA DE AUTORÍA

El contenido del presente trabajo es responsabilidad del autor.

Juan Mendoza

1719470005

Autor

INFORME

Certifico que la presente tesis ha sido elaborada por el señor Juan Mendoza bajo mi dirección.

Atentamente

MSC. Verónica Santafé

Directora de Tesis

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mi familia, especialmente a mi mami, María Carranza, quien ha sido toda mi vida el mejor ejemplo de lucha y trabajo.

A la comunidad Sani Isla, que me abrió sus puertas y confió en mis conocimientos permitiéndome ponerlos en práctica.

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Tecnológica Equinoccial y sus docentes quienes fueron una excelente guía en mi formación universitaria.

De manera especial a mi directora, MSC. Verónica Santafé, docente ejemplar de la carrera, que con su profesionalismo me ha enseñado sin limitaciones sus valiosos conocimientos.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	6
1. MARCO REFERENCIAL	6
1.1 Marco Teórico.....	6
1.1.1 Turismo y Economía	6
1.1.2 Definición de Turismo	7
1.1.3 Turismo Comunitario	8
1.1.4 Concepto de Comunidad	10
1.1.5 Turismo Comunitario y Competitividad	11
1.1.6 Desarrollo Sostenible	11
1.1.7 Del Desarrollo Sostenible al Turismo Sostenible.....	12
1.1.8 Turismo Comunitario y Sustentabilidad.....	13
1.2 Marco Institucional del Turismo Comunitario en Ecuador.....	14
1.2.1 Los Actores del Turismo y el Rol del Estado.....	15
1.2.2 La Constitución del 2008	16
1.2.3 Plandetur 2020.....	16
1.2.4 Plan Nacional del Buen Vivir.....	17
1.2.5 Agenda Zonal para el Buen Vivir.....	18
1.2.6 Ecoturismo y Turismo Comunitario en el Ecuador.....	18
CAPÍTULO II	21
2. DIAGNOSTICO DEL TURISMO COMUNITARIO EN ECUADOR	21
2.1 Marco histórico del turismo comunitario	21
2.1.1 Evolución histórica del turismo comunitario en Ecuador	21
2.1.2 Evolución del concepto de turismo comunitario	22
2.1.3 Conservación de los recursos naturales y nueva demanda turística	23
2.1.4 Turismo comunitario, Estado y sector privado	23
2.1.5 Inestabilidad en las políticas públicas y reorganización de la FETPCE.....	24
2.1.6 El turismo comunitario en el contexto nacional	24
2.1.7 Turismo comunitario, territorio y cultura.....	25
2.1.8 Una nueva etapa del turismo comunitario	26
2.2 Marco legal de la organización del turismo comunitario.....	26

2.2.1 El registro de los Centros de Turismo Comunitario	27
2.2.2 La Federación Plurinacional de Turismo Comunitario del Ecuador	28
2.2.3 Problemática actual del turismo comunitario	29
2.2.4 Oferta turística con base comunitaria	30
2.3 Reflexiones sobre la gestión del turismo comunitario	31
2.3.1 Gestión del Turismo Comunitario y Economía.....	33
2.3.2 Aspectos sociales de la gestión del turismo comunitario	34
2.3.3 Gestión de la operación turística	35
2.3.4 Gestión, naturaleza y cultura.....	35
2.3.5 Gestión, planificación y coordinación con actores clave	36
2.3.6 Gestión, mercadotecnia y mercado	36
2.3.7 Gestión del turismo y calidad.....	37
2.3.8 Mercadotecnia, gestión y turismo comunitario	38
2.3.9 Educación y capacitación para la gestión del turismo comunitario.....	38
CAPITULO III	41
3. DIAGNOSTICO DE LA SITUACIÓN DE SANI ISLA Y SANI LODGE	41
3.1. Introducción	41
3.1.1 Objetivos de la investigación	41
3.1.2 Metodología	42
3.1.3 Sistema Turístico de Sani: determinación de sus elementos.	43
3.1.4 Comunidad Receptora	44
3.2 Atractivos turísticos de Sani.....	52
3.2.1. Atractivo Parque Nacional Yasuní.....	52
3.2.2 Comunidad Sani Isla	55
3.3 Análisis FODA de Sani Lodge.....	60
3.3.1 Evaluación del Entorno: oportunidades y amenazas	60
3.3.2 Análisis de los resultados	64
3.3.3 Análisis de las Oportunidades	64
3.3.4 Análisis de las Amenazas	65
3.3.5 Evaluación Interna: fortalezas y debilidades	65
3.3.6 Análisis de los resultados	66
3.3.7 Análisis de las fortalezas	69

3.3.8 Análisis de las debilidades	69
3.3.9 Conclusiones sobre el análisis FODA	70
CAPÍTULO IV	71
4. LÍNEA BASE DEL SISTEMA TURÍSTICO DE SANI LODGE	71
4.1 Introducción	71
4.2 Línea base del emprendimiento turístico Sani Lodge	71
4.3 Metodología para el desarrollo de la línea base	71
4.4 Diagnóstico cuantitativo y cualitativo del Sistema Turístico de Sani Lodge	72
4.4.1 Gobernanza.....	72
4.4.2 Demanda	74
4.4.3 Comunidad Receptora	77
4.4.4 Atractivos	80
4.4.5 Oferta de servicios.....	81
4.4.6 Infraestructura	83
4.4.7 Conclusiones sobre los indicadores cuantitativos y cualitativos	85
4.4.8 De la línea base a la construcción de una propuesta de mejoramiento del destino	87
CAPÍTULO V	88
5. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN TURÍSTICA DE SANI LODGE	88
5.1 Introducción	88
5.2 Descripción de la propuesta de mejora para Sani Lodge	89
5.3 Marco lógico de la propuesta para Sani Lodge	91
5.3 Presupuesto de la propuesta	96
5.4 Cronograma de actividades	97
CAPÍTULO VI.....	98
6.1 Conclusiones	98
6.2 Recomendaciones.....	106
ANEXOS	109
FOTOGRAFÍAS.....	131
Bibliografía.....	146

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1: MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS PARA SANI LODGE	62
TABLA 2: MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS PARA SANI LODGE.....	67
TABLA 3: INDICADORES CUANTITATIVOS DEL SISTEMA TURÍSTICO DE SANI LODGE – GOBERNANZA.....	73
TABLA 4: INDICADORES CUALITATIVOS SISTEMA TURÍSTICO SANI LODGE – GOBERNANZA	74
TABLA 5: INDICADORES CUANTITATIVOS DEL SISTEMA TURÍSTICO DE SANI LODGE – DEMANDA.....	75
TABLA 6: INDICADORES CUALITATIVOS SISTEMA TURÍSTICO SANI LODGE.....	77
TABLA 7: INDICADORES CUANTITATIVOS DEL SISTEMA TURÍSTICO DE SANI LODGE – COMUNIDAD	78
TABLA 8: INDICADORES CUALITATIVOS SISTEMA TURÍSTICO SANI LODGE – COMUNIDAD RECEPTORA.....	79
TABLA 9: INDICADORES CUANTITATIVOS DEL SISTEMA TURÍSTICO DE SANI LODGE – ATRATIVOS.....	80
TABLA 10: INDICADORES CUALITATIVOS SISTEMA TURÍSTICO SANI LODGE – ATRATIVOS	81
TABLA 11: INDICADORES CUANTITATIVOS DEL SISTEMA TURÍSTICO DE SANI LODGE – OFERTA DE SERVICIOS.....	82
TABLA 12: INDICADORES CUALITATIVOS SISTEMA TURÍSTICO SANI LODGE – SERVICIOS....	83
TABLA 13: INDICADORES CUANTITATIVOS DEL SISTEMA TURÍSTICO DE SANI LODGE – INFRAESTRUCTURA	84
TABLA 14: INDICADORES CUALITATIVOS SISTEMA TURÍSTICO SANI LODGE – INFRAESTRUCTURA	85
TABLA 15: PROPUESTA DE MEJORA DEL PROYECTO DE TURISMO COMUNITARIO SANI LODGE.....	91
TABLA 16: PRESUPUESTO PARA LA PROPUESTA DE MEJORA DE SANI LODGE	96
TABLA 17: CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DE LA PROPUESTA DE MEJORA DE SANI LODGE	97

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1: FUNCIONAMIENTO DE UN SISTEMA TURÍSTICO.	44
FIGURA 2: FORMAS DE VIAJE A SANI LODGE DESDE QUITO.....	45
FIGURA 3: RUTA COCA - SANI LODGE	45
FIGURA 4: DISTRIBUCIÓN DE LA TIERRA EN LA COMUNIDAD SANI ISLA.....	48
FIGURA 5: LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA DE LA COMUNIDAD SANI	48
FIGURA 6: MAPA TURÍSTICO DE SANI LODGE.....	52
FIGURA 7: ANÁLISIS DE OPORTUNIDADES DE SANI LODGE	63
FIGURA 8: ANÁLISIS DE AMENAZAS DE SANI LODGE.....	63
FIGURA 9: FORTALEZAS DEL EMPRENDIMIENTO SANI LODGE	68
FIGURA 10: DEBILIDADES DEL EMPRENDIMIENTO SANI LODGE.....	68

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1: CARACTERIZACIÓN TURÍSTICA DE LA COMUNIDAD.....	109
ANEXO 2: CARACTERIZACIÓN DE LA DEMANDA	115
ANEXO 3: CARACTERIZACIÓN DE ATRACTIVOS Y RECURSOS TURÍSTICOS. 117	
ANEXO 4: CARACTERIZACIÓN DE ATRACTIVOS Y RECURSOS TURÍSTICOS. 121	
ANEXO 5: ENTREVISTA CON PATRICIO JIPA	126
ANEXO 6: ENTREVISTA CON ALEX JIPA	129

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo resume el resultado de la investigación realizada en la comunidad Sani Isla relacionado con el desarrollo de un diagnóstico del proyecto turístico comunitario Sani Lodge, así como el planteamiento de una propuesta de mejoramiento de la gestión turística del destino. Este tema está estrechamente relacionado con la línea de investigación de la carrera de Ingeniería de Turismo relacionada con “el turismo y la gestión ambiental sostenible”.

Planteamiento del problema

La comunidad Sani Isla ha venido desarrollando un proyecto de turismo comunitario denominado “Sani Lodge” desde el año 2001, el mismo que está ubicado en la zona de amortiguamiento del Parque Nacional Yasuní. El objetivo del proyecto desde su lanzamiento ha sido el de beneficiar a los miembros de la comunidad por medio de la generación de empleos directos e indirectos así como de los beneficios generados por la operación del Lodge.

La población de Sani Isla para el 2013 fue de 420 personas y alrededor de 70 familias, según datos obtenidos por un censo realizado por la propia comunidad. El emprendimiento turístico genera 35 empleos directos, lo que representa 12% de la población económicamente activa (PEA) de la comunidad que alcanza las 291 personas. Por otra parte, el destino también genera 52 empleos indirectos relacionados con la operación del proyecto de artesanías Sani Warmi que emplea solamente mujeres, y que representa el 17,9% de la PEA.

El emprendimiento Sani Lodge es un proyecto exitoso que atrae fundamentalmente turistas extranjeros al destino. La operación de Sani Lodge es fundamental para el desarrollo de esta comunidad. Por ello, pareció necesario realizar un diagnóstico del proyecto de turismo comunitario que permita identificar sus fortalezas así como también las debilidades que enfrenta el proyecto. Si por medio de un diagnóstico se logra establecer las debilidades que enfrenta Sani Lodge, es posible desarrollar una propuesta de mejoramiento de la gestión turística del destino que logre eliminar las debilidades identificadas.

Este trabajo busca en definitiva, por medio de su implementación, consolidar la propuesta turística de Sani Lodge de manera de garantizar la sostenibilidad del proyecto en el largo plazo. El plan de mejora busca fortalecer la propuesta turística del destino, generar capacidades técnicas locales y el logro del empoderamiento de la comunidad que ha orientado sus esfuerzos al desarrollo del turismo comunitario. La mejora de la capacidad de gestión de Sani Lodge tendrá un impacto decisivo sobre la competitividad del proyecto y que lo fortalezca para el futuro.

La pregunta de investigación que se planteó fue la siguiente:

¿Qué elementos se deben considerar para elaborar una propuesta de mejora del destino de turismo comunitario Sani Lodge a fin de coadyuvar a la sostenibilidad del proyecto?

Objetivo general

- Elaborar una propuesta de mejoramiento de la gestión turística del destino Sani Lodge para fortalecer las capacidades locales, lograr el empoderamiento de la comunidad y fortalecer la sostenibilidad del proyecto.

Objetivos específicos

- Elaborar un marco referencial, histórico e institucional del turismo comunitario en el Ecuador.
- Reflexionar sobre la gestión del turismo comunitario en el Ecuador.
- Realizar un diagnóstico de la comunidad Sani Isla y del proyecto turístico Sani Lodge que permita identificar las debilidades que enfrenta la gestión del destino.
- Construir una línea base para el sistema turístico Sani Lodge.
- Diseñar una propuesta de mejora de la gestión turística de Sani Lodge.

Justificación

El emprendimiento de turismo comunitario Sani Lodge es un proyecto exitoso que impacta en la vida de las personas de la comunidad Sani Isla. La importancia de analizar la gestión del destino radica en el hecho de que, con base en el diagnóstico realizado, es posible construir una propuesta de mejora que fortalezca el proyecto. La implementación de la propuesta puede ser útil para fortalecer las capacidades locales para la gestión turística y garantizar su sostenibilidad en el largo plazo. Por otro lado, los resultados de esta investigación pueden contribuir a una mayor comprensión de los proyectos de turismo comunitario y a la sistematización de una buena práctica que puede orientar proyectos actuales o futuros. Por esta razón, el desarrollo de esta investigación se justifica plenamente.

Metodología

El desarrollo del presente trabajo comprendió la revisión del aporte de diversos autores para comprender el estado actual de la investigación sobre turismo comunitario en el Ecuador. La metodología del diagnóstico realizado se adaptó al contexto de Sani Isla y la empresa

Sani Lodge, destacándose elementos como su ubicación en una zona de alta biodiversidad, el contexto cultural del proyecto, y su característica de emprendimiento comunitario.

Existen varias propuestas conceptuales para el abordaje del diagnóstico turístico. El enfoque de Sergio Molina para desarrollar el diagnóstico es el que se encuentra más técnicamente concebido (Ricaurte, 2009). Por ello, para el abordaje de este diagnóstico de Sani Lodge, se decidió utilizar (y adaptar) esta propuesta metodológica.

Este enfoque se considera el más adecuado porque “toma en cuenta a la comunidad receptora y a las organizaciones de apoyo al turismo como una parte fundamental del desarrollo de la actividad de destino” (Ricaurte, 2009, pág. 14). El trabajo de investigación se dividió en tres fases.

La fase de diagnóstico comprendió en primer lugar la delimitación del área de estudio. El área de estudio de este trabajo comprendió el emprendimiento turístico Sani Lodge perteneciente a la comunidad Sani Isla y que se encuentra localizado en la zona norte del Parque Nacional Yasuní. Esta primera fase comprendió también la revisión de libros, documentos, material disponible en internet para poder conocer más sobre la comunidad y el emprendimiento turístico Sani Lodge. En esta primera fase se definió la metodología que se utilizó en el trabajo de campo para la recolección de información así como los recursos materiales y económicos para llevarla a cabo.

En la fase de investigación de campo, se realizó un viaje de una semana al destino Sani Lodge para poder recolectar la información. Esta visita permitió conocer de cerca la operación de Sani Lodge y la Comunidad. De acuerdo a la metodología seleccionada y explicada anteriormente, la visita permitió levantar información por medio de tres fichas que permitieron caracterizar la realidad del destino. Las fichas (que se anexan al final del trabajo) tienen que ver con los siguientes temas: Ficha 1: Diagnóstico turístico de comunidades (anexo 1); Ficha 2: Caracterización de la demanda (anexo 2); Ficha 3: Caracterización de atractivos y recursos turísticos (anexo 3).

Las fichas se adaptaron para las necesidades de esta investigación. Alguna información fue levantada con base en dos entrevistas clave, la una realizada a Patricio Jipa, dirigente de la Comunidad de Sani y encargado de la gestión del proyecto Sani Lodge (anexo 4). La segunda, a Alex Jipa, gerente de la operación de Sani Lodge al momento de la visita (anexo 5).

La fase de análisis y sistematización de los resultados comprendió la realización de un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas) del destino. El análisis FODA comprende tanto los aspectos internos del sistema turístico para identificar las fortalezas y debilidades, así como los aspectos externos para identificar las oportunidades y amenazas.

La investigación realizada en el destino permitió caracterizar de manera adecuada el turismo en Sani Lodge. El análisis FODA desarrollado en el capítulo 3 y que sirvió de base para la construcción de línea base reveló las oportunidades y amenazas que enfrenta el emprendimiento. Desde el punto de vista de la gestión interna, el análisis de las fortalezas y debilidades ha sido un insumo fundamental en el proceso de investigación.

La investigación sobre el destino fue complementada con la construcción de los indicadores cuantitativos y cualitativos del proyecto y que permitieron la construcción de una línea base del proyecto, y cuyo análisis ha sido clave, para conocer la problemática real del destino. El resultado final de la investigación es que se pudo detectar que existe una “débil capacidad técnica para la gestión del proyecto turístico Sani Lodge, por parte de la comunidad”.

Finalmente, se utilizó la metodología del marco lógico para la presentación de una propuesta de mejora de la gestión turística del destino con el fin de que se fortalezca el proceso turístico del emprendimiento Sani Lodge.

Organización de los capítulos

El capítulo 1 presenta un marco referencial e institucional del turismo comunitario en el Ecuador. En el capítulo se sustenta con cifras la importancia del turismo a nivel internacional y local. Se define de manera clara que se entiende por turismo comunitario y se presenta el concepto de desarrollo sostenible y turismo sostenible. También se revisa la importancia del turismo comunitario en el Ecuador y que ha sido reconocido en la Constitución del 2008 y en el Plan de Desarrollo del Ecuador 2013-2017.

El capítulo 2 realiza un diagnóstico de la situación del turismo comunitario en el Ecuador. Para ello, se presenta una visión histórica del turismo comunitario en el país y se destaca el rol de algunas instituciones claves para el desarrollo de esta actividad turística. Se incluye además una revisión del marco legal del turismo comunitario. En la parte final se incluyen algunas reflexiones sobre la gestión del turismo comunitario.

El capítulo 3 presenta un diagnóstico de la situación de la comunidad Sani Isla y del emprendimiento Sani Lodge. La lectura de este capítulo permite conocer en detalle la realidad del sistema turístico de Sani Lodge en diversos aspectos que lo caracterizan. La segunda parte del capítulo presenta el detalle del análisis FODA del destino que permitió identificar las oportunidades y amenazas así como las fortalezas y debilidades. Los resultados de este capítulo fueron claves para la construcción de la línea base que se incluye en el capítulo siguiente.

El capítulo 4 presenta la línea base del sistema turístico Sani Lodge. En este se incluyen tanto los indicadores cuantitativos como los cualitativos del proyecto en los aspectos de Gobernanza, Demanda, Comunidad, Atractivos, Oferta de Servicios e Infraestructura. El capítulo concluye que “existe una débil capacidad técnica para la gestión del proyecto

turístico Sani Lodge, por parte de la comunidad”, lo que justifica la realización de una propuesta de mejora.

El capítulo 5 presenta la propuesta de mejoramiento del destino turístico Sani Lodge. Con base en la metodología del marco lógico se presenta un detalle pormenorizado de la propuesta que incluye los objetivos, indicadores, fuentes de verificación y supuestos. El capítulo incluye también un presupuesto estimado para la implementación de la propuesta y un cronograma tentativo. El objetivo fundamental de la propuesta es fortalecer el proyecto de turismo comunitario Sani Lodge.

El capítulo 6 finalmente presenta las conclusiones más importantes que se pudieron obtener como resultado del desarrollo de la presente investigación desde el punto de vista teórico así como también como resultado del caso práctico de estudio Sani Lodge. Finalmente, se presentan las recomendaciones más importantes que esta investigación puede hacer a los promotores del destino Sani Lodge, a la Universidad Tecnológica Equinoccial (UTE) y a los estudiantes de la UTE de la carrera de Ingeniería en Turismo interesados en el desarrollo de futuras investigaciones en esta línea.

CAPÍTULO I

1. MARCO REFERENCIAL

1.1 Marco Teórico

1.1.1 Turismo y Economía

De acuerdo al barómetro mundial de la Organización Mundial de Turismo (OMT, 2014) las llegadas internacionales en todo el mundo crecieron 5% en el 2013, alcanzando 1,087 millones de llegadas internacionales a nivel mundial. A pesar de las condiciones económicas mundiales, este crecimiento del 5% respecto al año anterior significó 52 millones más de turistas viajando alrededor del mundo.

En el año 2002, las llegadas internacionales a nivel mundial alcanzaron los 715 millones lo que representa un crecimiento de 46% en los últimos 11 años. Incluso, el peso y la importancia del turismo es mayor pues esta estadística no considera los viajes internos o llegadas domésticas que se realizan en el país (OMT, 2014). La OMT prevé que las llegadas internacionales continuarán creciendo a un ritmo de entre 4,0% y 4,5% en el 2014. Las perspectivas de crecimiento a nivel regional son más optimistas para la región del Asia y del Pacífico (6%), África (6%), Europa y las Américas (OMT, 2014). Los buenos resultados del año 2013 y las mejores perspectivas para el año 2014 requieren, sin embargo, de un esfuerzo de los gobiernos de los diferentes países para aprovechar la llegada de turistas generando estrategias que aprovechen los beneficios que el turismo puede traer para sus comunidades.

De acuerdo al reporte anual producido por Oxford Economics, la contribución directa de los viajes y turismo a nivel mundial equivalió al 2,9% del PIB mundial para el año 2012 (Oxford Economics, 2012). Si se añaden las contribuciones indirectas, el peso del turismo a nivel mundial representó el 9,3% del PIB mundial para el mismo año. En términos de empleo, en el año 2012 el turismo generó 101 millones de puestos de trabajo a nivel mundial, equivalente al 3,4% del empleo a escala global. Incluyendo los empleos indirectos generados por el turismo, el total de empleos generados alcanzó los 261 millones de empleos, equivalente al 8,8% del empleo mundial. Por otro lado, los gastos realizados por los visitantes en sus viajes, o lo que es lo mismo las exportaciones de servicios turísticos a escala global, alcanzaron 1,2 trillones de dólares, equivalente al 5,4% de las exportaciones globales.

La misma fuente de Oxford Economics destaca que este crecimiento observado será continuo en la próxima década. Se esperaba un crecimiento del PIB turístico del 3% para el 2013 para alcanzar 2,1 trillones de dólares mientras que el gasto realizado por los visitantes estaba previsto que se incremente en 3,1% (Oxford Economics, 2013). Las cifras anteriores

no hacen sino argumentar de manera sustentada lo que se sostuvo al inicio en el sentido de la creciente importancia de la actividad turística a escala global.

Respecto a las posibilidades de crecimiento del turismo en los próximos años hasta el 2023, muestra que la industria va a crecer a ritmos mayores a los observados durante la crisis financiera (4,1% anual) y se espera que lo haga a una tasa del 5,4% anual en los próximos 10 años, lo cual superaría en 2 puntos al crecimiento estimado del PIB mundial para el mismo período (3,4%) y bastante cercano al crecimiento estimado del comercio a nivel mundial hasta el 2023 (5,8%) (Oxford Economics, 2013).

La OMT celebra el 27 septiembre de cada año el día mundial de turismo con el afán de promover el valor social, cultural y político y económico del turismo. En este año 2014, el lema del encuentro es precisamente “Turismo y Desarrollo Comunitario”. Lo que se busca con este lema es mostrar la potencialidad que tiene el turismo para promover el desarrollo local por medio de programas que activen la participación de las comunidades, de manera que el turismo pueda coadyuvar a la promoción del desarrollo sostenible (OMT, 2014).

1.1.2 Definición de Turismo

Para iniciar el recorrido que nos llevará a comprender de una manera más profunda el turismo comunitario, es necesario comenzar definiendo al turismo. Para la OMT, el “turismo es un fenómeno social, cultural, y económico relacionado con el movimiento de personas a lugares que se encuentran fuera de su lugar de residencia habitual por motivos personales o de negocios/profesionales.” (OMT, 2014). Así mismo, respecto de las personas que se movilizan indica que “estas personas se denominan visitantes (que pueden ser turistas o excursionistas; residentes o no residentes) y el turismo tiene que ver con sus actividades, de las cuales algunas implican un gasto turístico” (OMT, 2014).

Como se puede concluir de las cifras presentadas al inicio y del propio análisis del concepto, este movimiento de personas tiene implicaciones económicas de gran impacto para el crecimiento de las economías, el crecimiento de las exportaciones y la generación de empleo. Por tanto, el turismo desde el punto de vista del desarrollo, puede constituir en un elemento clave para la generación de políticas a nivel nacional y local, que permitan por medio de esta actividad mitigar la pobreza y mejorar las condiciones de vida de las personas involucradas en el turismo.

Existen varias modalidades de turismo y algunas de ellas conllevan el uso de los recursos ambientales y naturales para su existencia. Desde el turismo de aventura que utiliza cauces de los ríos, lagunas o cascadas o el turismo de aves que basa su existencia en observación de avifauna. Han surgido también nuevas modalidades de turismo que buscan atender una demanda por un turismo más “auténtico” y que utilizan los recursos humanos, patrimoniales o culturales de las comunidades involucradas.

No hay que perder de vista que el turismo, en la modalidad que sea, genera beneficios pero también impactos. “El turismo está degradando los mismos recursos de los cuales éste y las poblaciones locales dependen” (Chávez, 2005, pág. 12). Y se podría añadir que, para modalidades como del turismo comunitario puede constituir un riesgo el hecho de que en el contacto intercultural se puedan perder aspectos tan claves como la propia identidad y valores. Por lo expuesto, resulta vital comprender de mejor manera al tema central de este trabajo, el turismo comunitario.

1.1.3 Turismo Comunitario

Existe una amplia literatura sobre la importancia del turismo como promotor de desarrollo de las comunidades involucradas. El turismo comunitario es en realidad una forma de gestionar el turismo que tiene algunas características clave. “Una sensibilidad especial con el entorno natural y las particularidades culturales, la búsqueda de sostenibilidad integral (social y natural), y el control efectivo del negocio turístico por parte de las comunidades” (Solís, 2007, pág. 5).

Esta nueva propuesta de turismo ha tenido un importante crecimiento a nivel mundial respecto de la oferta por parte de las comunidades y de la demanda de turistas que buscan un turismo más de innovación y autenticidad. Existen por tanto experiencias de turismo comunitario en América Latina pero también las hay en Asia o en África, y países como Estados Unidos y Canadá. (Solís, 2007).

El Ecuador en el contexto de la región constituye un referente y es considerado un país pionero por el número de experiencias existentes y por la calidad de los resultados generados (Solís, 2007). El turismo comunitario en el país es un elemento clave que ha permitido lograr ciertos aspectos:

1. “La promoción socioeconómica de comunidades en situación muy vulnerable desde los puntos de vista social, económico y cultural, constituyendo un motor estratégico para el desarrollo local de las mismas.
2. El encuentro cultural a través del turismo, en tanto en cuanto no sólo potencia las identidades culturales indígenas, sino el contacto intercultural en contextos menos asimétricos que los habituales en la práctica turística.
3. El desarrollo de las actividades económicas sustentables desde el punto de vista ambiental habida cuenta que este tipo de turismo tiene en la naturaleza a uno de sus principales pilares de atracción.
4. La apertura de posibilidades de autogestión y desarrollo endógeno de las comunidades (indígenas o mestizas) en virtud de los índices de participación, acción y control comunitario que promueve esta actividad” (Solís, 2007, pág. 6).

Sin embargo de lo anterior, el turismo comunitario no es siempre fácil de entenderlo. De hecho, se suele asimilar de manera indistinta al ecoturismo como turismo comunitario o

turismo étnico. El error que se estaría cometiendo es el de confundir lo que son productos turísticos (que pueden tener que ver con la naturaleza o con lo indígena) con formas de gestión de la actividad turística. La clave está por tanto no en el objeto de la actividad sino en la forma de organizar la actividad (Solís, 2007, pág. 7).

De hecho, el turismo comunitario se distingue de otras actividades turísticas por cuanto “es un modelo organizativo autónomo sustentado en la organización comunitaria del emprendimiento turístico, la gestión colectiva y la participación de la comunidad en los beneficios generados, convirtiéndose en una estrategia de desarrollo local que privilegia a los actores locales y cuyos beneficios se revierten inmediatamente en lo local” (Ruiz, Vintimilla, 2009, pág. 11).

Esta distinción del turismo comunitario respecto de otras experiencias turísticas nos permite apreciar que son las comunidades las que se apropian del producto turístico y, este empoderamiento e involucramiento en el negocio turístico es aquel que puede contribuir a reforzar los lazos en las comunidades, reforzar la organización, sus vínculos e identidades lo que deriva en la apropiación del patrimonio nacional y cultural (Ruiz, Vintimilla, 2009). Por tanto, de acuerdo a Ruiz y Vintimilla, un nuevo elemento se añade al entendimiento de los impactos del turismo comunitario. A la idea del turismo comunitario como promotor del desarrollo y de promotor del rescate de la cultura y la identidad se añade la visión de la contribución de este a la apropiación del patrimonio nacional.

La idea del turismo comunitario como reforzador de la organización comunitaria y de creador de vínculos en las comunidades tiene que ver con la idea de “capital social”, entendida como la creación de redes sociales horizontales y puentes verticales para permitir un desarrollo económico. De hecho, la creación de capital social de buena calidad entre actores locales e intermediarios con una misma lógica de participación comunitaria es indispensable para los proyectos de turismo comunitario (Lyall, 2011).

El turismo comunitario surge por la necesidad de generar un “desarrollo desde abajo” involucrando a la comunidad en la gestión de la actividad turística como un esfuerzo de luchar contra la exclusión y para el logro de la equidad social. Sin embargo, también es una respuesta al apareamiento de un nuevo grupo de visitantes que buscan experiencias sensibles al medio ambiente, la autenticidad y la equidad (Prieto, 2011).

Se configura por tanto un mercado con actores diversos y con lógicas distintas. Por un lado una oferta de propuestas de turismo comunitario que en muchos casos se encuentran en consolidación y en algunos casos en conflicto. Los promotores del turismo comunitario tienen como objetivo capturar la renta de estos nuevos visitantes. Pero este encuentro entre “turista” y “anfitrión” está amenazado por la posibilidad de que en esa relación, las comunidades puedan erosionar su riqueza cultural y contaminarse con la cultura de los

visitantes. Por otro lado, la apropiación del patrimonio cultural por parte de las comunidades es un reto en el proceso de este intercambio.

Desde el punto de vista de la demanda, el turismo comunitario se nutre de un público que busca experiencias “auténticas” y sus promotores –desde las instituciones que lo promueven hasta las propias comunidades – no son ajenos a esta demanda (Del Campo Tejedor, 2009, pág. 41).

En este mercado participan otros actores clave como intermediarios de la actividad que pueden influir en los resultados que la propuesta comunitaria buscaba generar y que pueden responder a lógicas distintas a la comunitaria. Por un lado las ONG como promotoras de experiencias de turismo comunitario que podrían promover modelos desde afuera de las propias comunidades y por otro lado el propio estado que interviene en el mercado para fortalecer la oferta pero en ese intento podría desvirtuar todo el esfuerzo comunitario y promover la exclusión. En el documento “Estado y turismo comunitario en la sierra central” escrito por Angus Lyall y respecto al caso de Chumillos se señala que “el modelo que ahora se está imponiendo desde el gobierno toma en cuenta a los miembros de la comunidad de forma limitada. Por tanto, esta intervención constituye un modelo de desarrollo más eficiente pero a la vez más excluyente (Lyall, 2011, pág. 93).

Es preciso entonces profundizar en el estudio del turismo comunitario para comprender sus orígenes, su evolución histórica, su desarrollo y sostenibilidad en el mediano plazo. Esta situación se aborda en el siguiente capítulo para construir un marco de referencia que permita comprender las lecciones aprendidas de las experiencias de turismo comunitario y que constituyan una base para el desarrollo de la presente investigación y la elaboración de la propuesta de gestión turística comunitaria para Sani Lodge. Así mismo, este análisis será necesario para comprender la manera como el análisis de la cultura, la identidad, el patrimonio y el turismo se articulan en estos procesos de turismo comunitario.

1.1.4 Concepto de Comunidad

Para comprender el turismo comunitario es necesario primero tener claridad sobre el concepto de comunidad y contrastarlo con el concepto de mercado. Esto no significa que la noción de mercado no sea relevante en el turismo comunitario, lo sigue siendo. Sino que a esta atención a la dimensión de mercado hay que agregarle la visión del lugar en el que tendrá lugar la actividad turística, que es la comunidad y la forma como está organizada la actividad turística (Solís, 2007).

Respecto al concepto de comunidad es “habitual encontrar estudios que comprenden la comunidad principalmente, como un contexto simbólico apoyado en discursos y prácticas de identificación colectiva” (Solís, 2007, pág.7). Sin embargo, al hablar de turismo comunitario es preciso reconocer que la comunidad tiene una “dimensión histórica, jurídica, normativa, socio-organizativa y de gestión de recursos (Solís, 2007, pág. 7). Por

tanto, la comunidad a más de un contexto simbólico, “es una estructura de funcionamiento que implica una organización y un marco de liderazgo y relaciones de poder, amén de una fuerte adscripción territorial” (Solís, 2007, pág. 7).

La Constitución del Ecuador, respecto de la Organización Territorial del Estado, en su artículo 248 reconoce las comunidades como una de las unidades básicas de participación en los gobiernos autónomos descentralizados y en el sistema nacional de planificación del Ecuador (Constitución del Ecuador, 2008).

1.1.5 Turismo Comunitario y Competitividad

Desde el punto de vista de que la comunidad es capaz de poder interiorizar las necesidades de la actividad turística, esta estaría en capacidad de adaptar la actividad turística a sus propias formas organizativas (Solís, 2007). Se podría argumentar entonces que en algunos aspectos la organización comunitaria pudiera ser más eficiente y eficaz que la propia organización empresarial (Solís, 2007) por ejemplo, en su capacidad para aprender sobre los productos turísticos.

Sin embargo, la competitividad podría afectarse por la propia visión comunitaria que pudiera establecer que ciertas actividades estarán manejadas de manera rotativa por las familias que conforman la comunidad, o que la gestión de un emprendimiento turístico tendrá un administrador que rotará en sus funciones. La competitividad pudiera reducirse porque luego del aprendizaje de una tarea que toma tiempo, los gestores serían otros que nuevamente generarían una nueva curva de aprendizaje, afectando los tiempos de ejecución (y los costos relacionados) lo que también puede afectar los niveles de calidad.

Es cierto que la lógica comunitaria es distinta de la organización empresarial pero el tema de la competitividad es un factor clave a tomar en cuenta en la gestión turística por cuanto aunque algunas decisiones pudieran contradecir la forma de pensar comunitaria, Este tema puede ser clave al momento de mirar la sostenibilidad de las operaciones de turismo comunitario. Por ejemplo, la pérdida de competitividad por la necesidad de reentrenar guías turísticos puede reducir la calidad del servicio, afectar el marketing “boca a boca”, reducir la demanda y las ganancias, y amenazar la continuidad de la operación. Estos aspectos son claves en el análisis de caso que constituye el tema central de este trabajo.

1.1.6 Desarrollo Sostenible

Para analizar el concepto de desarrollo sostenible es necesario primero comprender el concepto de desarrollo. Desde el punto de vista conceptual, el desarrollo ha sido tradicionalmente asimilado como crecimiento económico, dado que el crecimiento es cuantificable y tiene una correlación positiva con indicadores económicos y sociales (London, Formichella, 2006, pág.18) De hecho, esta es una visión bastante limitada sobre el concepto de desarrollo.

De manera alternativa, el concepto de desarrollo puede también ampliarse para referirse a la inclusión de indicadores relacionado con salud, educación y algunas medidas de calidad de vida (Pearce, Atkinson, 1993, pág. 55). En general, la discusión relacionada con la definición de desarrollo continua y existen numerosas posturas sobre el tema (London, Formichella, 2006, pág.18). Por ello, este trabajo de investigación no se concentra en la discusión conceptual del desarrollo, sino más bien, rescata los elementos de una visión más avanzada de desarrollo, que corresponde a autores como Amartya Sen.

Para Amartya Sen, “para hablar del desarrollo de una sociedad hay que analizar la vida de quienes la integran. En ese sentido, no se puede hablar que hay desarrollo sin tomar en consideración la vida de los individuos que forman parte de la comunidad” (London, Formichella, 2006). En ese sentido, “el desarrollo es un proceso de expansión de las capacidades de que disfrutaran los individuos (London, Formichella, 2006).

Derivado de esta visión moderna de desarrollo, existe también el concepto de desarrollo sostenible. La Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y Desarrollo, conocida como la Comisión Brundtland, definió en 1987 al desarrollo sostenible como “un desarrollo que satisface las necesidades del presente sin comprometer la habilidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades (Saz, 2008, pág. 34).

El concepto de desarrollo sostenible está relacionado con dos elementos fundamentales. Por un lado, el concepto de la satisfacción de necesidades que debe orientarse sobre todo para atender las necesidades de los más pobres. Por otro lado, también está presente el “límite que impone el estado de la tecnología así como por la organización social sobre la habilidad del medio ambiente para satisfacer las necesidades presentes y futuras (Saz, 2008, pág. 34). En resumen, en el concepto de desarrollo sostenible se vinculan los conceptos de preservación ambiental, crecimiento económico y mejora de la calidad de vida de los ciudadanos.

Sin embargo, el tema del desarrollo sostenible no está libre de discusión y debate conceptual que escapa al alcance de este trabajo. Lo que interesa en el desarrollo de esta investigación es resaltar la importancia que tiene el vínculo entre ambiente, economía y desarrollo, y en ese contexto, el rol que puede jugar el turismo para promover el desarrollo. Por ello, parece importante definir el concepto de turismo sostenible.

1.1.7 Del Desarrollo Sostenible al Turismo Sostenible

Los efectos del turismo sobre la economía son positivos. El turismo ayuda a aumentar el crecimiento económico de los países, constituye un elemento dinamizador del comercio y una fuente generadora de empleo como se sustentó al inicio de este trabajo. Por otro lado, las comunidades que se involucran con el turismo disfrutaban de mejores ingresos y este hecho puede ayudar a disminuir los flujos migratorios entre países por parte de ciudadanos que buscan mejores condiciones de vida.

Así como el turismo tiene efectos positivos, también puede generar consecuencias no deseadas. Por ejemplo, puede provocar “un incremento en el consumo del suelo, agua, energía, destrucción de paisajes, aumento de la producción de residuos y aguas residuales, alteración de los ecosistemas, flujos de población hacia destinos turísticos” sin que exista necesariamente una sensibilización de los turistas y de las comunidades sobre el cuidado del medio ambiente (OEI).

Por ello, se puede decir que el turismo sostenible “atiende a las necesidades de los turistas actuales y de las regiones receptoras y al mismo tiempo protege y fomenta las oportunidades para el futuro” (OEI). Por ello, el turismo sostenible defiende la idea de que es posible satisfacer las necesidades de los turistas pero al mismo tiempo preservar los procesos ecológicos fundamentales, cuidando la diversidad biológica, y, para casos como el turismo comunitario, respetando y cuidando la integridad cultural. El turismo sostenible por tanto es una adaptación del concepto de desarrollo sostenible al turismo.

El concepto de turismo sostenible es aplicable a todas las formas de destino y a todos los tipos de turismo y pretende que “se respete la autenticidad sociocultural de las comunidades anfitrionas; el uso óptimo de los recursos naturales; y, la viabilidad económica y la repartición equitativa de los beneficios” (PLANDETUR 2020, 2007, pág. 19).

Los objetivos del turismo sostenible tienen que ver con la viabilidad económica, con la riqueza cultural, la pureza ambiental, la prosperidad local, la equidad social, el control local, la calidad del empleo, la eficiencia en el uso de los recursos entre otros aspectos (PLANDETUR 2020, 2007). El turismo sostenible, desde el punto de vista de la planificación, constituye una importante oportunidad para alcanzar los objetivos de desarrollo del milenio de erradicar la pobreza extrema y el hambre, promover la igualdad entre los géneros y la autonomía de la mujer, garantizar la sostenibilidad del ambiente, y, fomentar una asociación mundial para el desarrollo (PLANDETUR 2020, 2007).

1.1.8 Turismo Comunitario y Sustentabilidad

El turismo comunitario como estrategia de desarrollo local es clave para combatir la pobreza y mejorar las condiciones de vida de las comunidades. Surge como una actividad complementaria a las tradicionales y sus beneficios e impacto pueden reducir las tasas de emigración por las nuevas oportunidades que la actividad presenta. Por otra parte, la vinculación del turismo comunitario con la naturaleza hace que “a nivel comunitario el negocio turístico implique una práctica de conservación ambiental” (Solís, 2007, pág.11). Por medio de este proceso “se recuperan formas de relación tradicional que, coincidentes con las políticas ambientales internacionales, vienen a hacer aún más consistente la protección ambiental” (Solís, 2007, pág.11).

1.2 Marco Institucional del Turismo Comunitario en Ecuador

“El turismo en el Ecuador logra su desarrollo moderno alrededor de la década de los 50 del siglo XX pero es fundamentalmente en los últimos treinta años que ha logrado consolidarse como una actividad económica de importancia” (Solís, 2007, pág. 21). De hecho la creación del Ministerio de Turismo como ente rector de la actividad turística se remonta solamente al año 1992.

Entre 1990 y 2009 el número de visitantes pasó de aproximadamente 350,000 personas a más de 900,000 en términos anuales (Prieto, 2011). Cifras oficiales más precisas y recientes del Ministerio de Turismo muestran que la entrada de visitantes ha continuado en aumento en los últimos años. Así, mientras en el año 2009 ingresaron 968,499 visitantes, en el año 2012 esta cifra crece a 1, 271,901, lo que representa una tasa de crecimiento de 31,3% entre estos años. Sin embargo, “los visitantes no siempre son turistas sino visitantes que provienen de países vecinos en búsqueda de oportunidades laborales, refugiados o visitantes en tránsito hacia otro lugar. Por ello, los datos hay que tratarlos con cautela porque detrás de ellos se esconden cifras ocultas de procesos migratorios complejos” (Prieto, 2011, pág. 10).

Según cifras del Ministerio de Turismo, se consideran mercados claves para el Ecuador en orden de importancia a Colombia, Estados Unidos, Perú, España y Alemania. Las cifras para el período enero - octubre del 2013 muestran que llegaron al país 691,312 visitantes lo que representa un crecimiento del 0.6% respecto a igual período del año anterior. Los arribos por países para dicho tiempo fueron Colombia (278,886), Estados Unidos (210,200), Perú (124,251), España (54,383) y Alemania (23,592) (MINTUR, 2011) Nuevamente esta cifra oficial hay que tomarla con cautela dado que los arribos de países vecinos se deben a diversos fenómenos como se indicó arriba y no necesariamente solo a turismo. Aún más, la crisis económica europea ha generado un interés de ciudadanos europeos, sobre todo españoles, por llegar al país en búsqueda de empleo que primero arriban en condición de turistas para luego cambiar su situación migratoria al encontrar empleo.

De acuerdo a la misma fuente, los mercados de consolidación para el Ecuador comprenden a los países de Argentina, Chile, Canadá, Gran Bretaña, Francia, Brasil, Italia y Holanda. Las cifras para el período enero - octubre del 2013 muestran que se registraron 174,930 arribos, de los cuales Argentina (40,707), Chile (35,092) y Canadá (22,667) fueron los países que más aportaron a esta cifra que mostró un crecimiento del 3,3% respecto a igual período del año anterior.

De acuerdo a la misma fuente del MINTUR, mientras tanto, los mercados de oportunidad están constituidos por los países de Venezuela, México, Panamá, Bélgica, Costa Rica y Austria que juntos generaron 118,334 arribos entre enero y octubre del 2013, lo que

representó un crecimiento del 75,7% con respecto a igual periodo del año anterior. Los países que contribuyeron con más arribos fueron Venezuela (78,169), México (17,326) y Panamá (9,793). Este crecimiento explosivo se explica por el fenómeno reciente de la visita de ciudadanos venezolanos que viajan al exterior para utilizar los cupos de sus tarjetas de crédito y recibir dólares y al regresar a su país los cambian en el mercado negro a una tasa hasta ocho veces más alta, según notas de prensa.

Algunas cifras oficiales nos permitirán caracterizar al sector y comprender su creciente importancia en la economía del país. El turismo pasó de generar 626,2 millones de dólares en el 2007 a 1032,7 millones de dólares en el 2012 según se desprende del registro en la balanza de pagos en la cuenta de viajes y pasajeros, ocupando la sexta ocupación como generador de divisas al país para el año 2012 y registrando un crecimiento del 64.9% para este rubro en el período de análisis.

En el 2007, la industria generó 75,198 empleos directos mientras que para el 2011 se crearon 101,329 empleos como resultado de esta actividad lo que muestra un crecimiento del 34.8%. Del total de empleos para el año 2011, 54,302 (53.6%) corresponde a hombres mientras que 47,027 corresponde a mujeres (46.4%). Es interesante notar que aunque lentamente las mujeres han ido ampliando su peso relativo en el empleo de la industria pues para el año representaban el 44.9% del total del empleo.

En el año 2007 existían 3213 establecimientos registrados mientras que en el 2011 se registraron 3935. Mientras tanto, la capacidad de alojamiento medida por el número de plazas pasó de 147,025 a 178,374 plazas, lo que representa un crecimiento del 21.3% en el período.

1.2.1 Los Actores del Turismo y el Rol del Estado

El rol del Estado ha sido distinto y debatido en los diversos momentos por los que esta actividad ha atravesado desde mediados del siglo pasado. El trabajo de Mercedes Prieto identifica al menos dos momentos en cuanto a las políticas de fomento turístico (Prieto, 2011). Un primer momento que arranca a mediados del siglo XX ubica al estado como promotor a nivel internacional del Ecuador y en particular de ciertos destinos (que luego terminan consolidándose como Galápagos y Otavalo), operado por empresas y enmarcado dentro de una política de fomento al desarrollo y a la diversificación productiva (Prieto, 2011). El rol de Estado en esta época es clave para la promoción del sector así como el de las empresas privadas vinculadas a la actividad. En el balance, en este primer momento las políticas del estado no lograron incrementar las visitas de manera importante.

En un segundo momento nuevos actores aparecen en escena como operadores, nos referimos a ONG, comunidades y gobiernos locales. En esta segunda etapa el rol del Estado en el sector es debatido y comienza a discutirse el concepto de sustentabilidad del turismo que coincide con el surgimiento de nuevas formas de turismo tales como el

ecoturismo y el turismo comunitario (Prieto, 2011). El turismo comienza a orientarse no solo a la demanda internacional sino también a la demanda local y a nuevos destinos como son la Amazonía y Quito, como explica Prieto. Este proceso de incorporación de nuevos actores en la operación turística como son las comunidades y gobiernos locales coincide con un nuevo tipo de turistas que buscan experiencias “auténticas” y “naturales” (Prieto, 2011).

1.2.2 La Constitución del 2008

Hasta hace dos décadas en el Ecuador los indígenas no tenían derecho al voto y mostraban los porcentajes más altos de analfabetismo, situación que no parece haber cambiado sustancialmente en tiempos recientes “y sus lenguas y tradiciones no eran reconocidas por el Estado (Solís, 2007).

La Constitución del 2008 reconoce la diversidad y diferencia cultural de los ecuatorianos como resultado de la reivindicación de los derechos indígenas y fruto de una lucha de varios años que consigue un “hito sustancial con el reconocimiento constitucional de la pluriculturalidad del Ecuador, la oficialización de sus idiomas ancestrales, el derecho a su identidad y la educación cultural bilingüe, entre otros” (Solís, 2007, pág.32). Este hecho rescata la importancia que para los indígenas significa defender su identidad, tradiciones, costumbres que son elementos claves en las operaciones de turismo comunitario.

Más adelante, los movimientos indígenas y afro ecuatorianos ponen sobre la mesa de discusión la necesidad de reconocer y legalizar la práctica turística comunitaria. Para ello, los movimientos sociales con el apoyo de autoridades locales, asambleístas más el apoyo del Consejo de Desarrollo de los Pueblos y Nacionalidades del Ecuador (CODENPE), por medio del proyecto PRODEPINE y la Organización Internacional del trabajo (OIT) logran la creación de un ente que se constituirá en un actor clave para el fortalecimiento de las propuestas de turismo comunitario, la FEPTCE, Federación Plurinacional de Turismo Comunitario del Ecuador (Solís, 2007).

1.2.3 Plandetur 2020

Con el apoyo de la cooperación técnica del Banco Interamericano de Desarrollo y bajo el liderazgo del Ministerio de Turismo del Ecuador (MINTUR), en septiembre del 2007 se presenta el “Plan Estratégico de Desarrollo de Turismo Sostenible para Ecuador Plandetur 2020”. Los objetivos del plan se presentan a continuación:

“Generar un proceso orientador que coordine los esfuerzos públicos, privados y comunitarios para el desarrollo del turismo sostenible, basado en sus territorios y bajo los principios de alivio a la pobreza, equidad, sostenibilidad, competitividad y gestión descentralizada.

Crear las condiciones para que el turismo sostenible sea un eje dinamizador de la economía ecuatoriana que busca mejorar la calidad de vida de su población y la satisfacción de la demanda turística actual, aprovechando sus ventajas comparativas y elementos de unicidad del país.

Insertar al turismo sostenible en la política de Estado y en la planificación nacional para potenciar el desarrollo integral y la racionalización de la inversión pública y privada” (BID, 2007, pág. 7).

La revisión de los objetivos nos permite apreciar que existe interés desde la planificación, recogido en este documento del 2007, de juntar los esfuerzos de todos los actores sean estos públicos, privados y comunitarios para el desarrollo del turismo sostenible incorporándolo en las políticas y estrategias de desarrollo.

El tipo de desarrollo al que se refiere el plan es el de “desarrollo sostenible”. Sin embargo, este concepto no es nuevo y según refiere el propio plan ha estado presente en todos los documentos de planificación que fueron revisados como parte de la revisión bibliográfica del plan (BID, 2007).

1.2.4 Plan Nacional del Buen Vivir

De acuerdo al Plan del Buen Vivir del Ecuador y respecto de la planificación sectorial "El Ministerio de Turismo es el organismo rector de la actividad turística, dirigido por el Ministro quien entre otras tendrá las siguientes atribuciones: Preparar normas técnicas y de calidad por actividad que rijan en todo el territorio nacional; Elaborar políticas y marco referencial obligatorio para la promoción internacional del país; Planificar la actividad turística del país; Promover y fomentar todo tipo de turismo especialmente receptivo y social y la ejecución de proyectos, programas" (SENPLADES, 2014).

Por otro lado y respecto de la visión del Ministerio de Turismo se plantea que es la de “ser reconocido como líder de la región en desarrollo turístico sostenible orientado a la naturaleza y la cultura; destacado por la autenticidad y diversidad de su oferta turística, basada en el desarrollo equitativo de sus territorios y en el respeto a la identidad de sus habitantes, que consigue competir exitosamente en los mercados" (SENPLADES, 2014).

Por ello, el Plan del Buen Vivir plantea un escenario y un rol del MINTUR en línea con la propuesta de fortalecer las operaciones turísticas comunitarias que precisamente apuntan al desarrollo turístico sostenible, a la defensa de la naturaleza y la cultura y al rescate de la identidad, todos ellos factores centrales en esta forma de gestión del turismo.

1.2.5 Agenda Zonal para el Buen Vivir

Esta agenda presenta las propuestas de desarrollo y los lineamientos para el Ordenamiento Territorial y se encuentra dividida en 7 zonas. Esta agenda contiene 4 componentes: Antecedentes, Diagnóstico del sistema territorial, Propuesta; y, Propuesta para alcanzar el buen vivir.

El diagnóstico de la zona incluye información sobre el sistema ecológico ambiental, sistema económico, sistema de asentamientos humanos, infraestructura y equipamientos, sistema de movilidad, energía y conectividad, sistema social y cultural, sistema de gestión territorial, y el modelo territorial actual.

La Propuesta incluye información sobre el análisis FODA, mientras que la Propuesta para alcanzar el Buen Vivir plantea temas prioritarios y proyectos.

Esta agenda zonal está construida de manera participativa y contiene información clave para comprender las potencialidades de la zona. Por ejemplo, en la zona 2 que es el espacio geográfico donde se encuentra la Comunidad Sani Isla, se advierte que una de las actividades prioritarias es el turismo y donde la actividad principal es la agropecuaria. Indica además que dentro del turismo, sobresale el turismo de aventura, científico, comunitario, étnico, entre otros. El documento permite comprender el patrimonio que guarda la zona.

El modelo territorial, según la agenda zonal, plantea que uno de los elementos de potencial para la zona 2, que es el lugar donde se asienta Sani Lodge, es el turismo. La agenda evidencia que existe apoyo a las propuestas para fortalecer aún más al turismo y dentro de este, en particular el turismo comunitario.

1.2.6 Ecoturismo y Turismo Comunitario en el Ecuador

El ecoturismo y el turismo comunitario representan nuevas formas de turismo que han surgido en el país como una alternativa de desarrollo sustentable y con un rol activo de las comunidades en la operación. De hecho, el turismo comunitario surge por el interés de las comunidades indígenas y rurales que en las últimas décadas del siglo XX decidieron incorporarse a la actividad turística con la propuesta propia de turismo comunitario (Solís, 2007).

Sin embargo, los resultados de las distintas expresiones turísticas tanto de ecoturismo como de turismo comunitario son diversos y tampoco constituyen la única respuesta para resolver los problemas relacionados con el medio ambiente y la lucha contra la pobreza. Incluso, han surgido dificultades para poder clasificar a las distintas experiencias turísticas. El caso de Agua Blanca en Manabí, por ejemplo, ha sido considerado por Martínez como un caso de ecoturismo, mientras otros autores lo ubican como turismo patrimonial, y Ruiz como

turismo comunitario (Prieto, 2011). En algunos casos, las líneas de distinción entre diversas categorías son muy finas y tienden a sobreponerse.

Lo importante entonces es definir las características de cada una de estas formas de turismo para poder analizar las experiencias y sus resultados. El liderazgo local, las condiciones precarias de supervivencia, los apoyos externos (no siempre del estado), y la preexistencia de comunidades son claves para el surgimiento del ecoturismo, según el análisis realizado por Ruiz (Prieto, 2011). Un estudio posterior, y ahora sobre turismo comunitario refleja que las mismas características serían consideradas para analizar el turismo comunitario en los estudios de Ruiz y Solís en el 2007 y Ruiz y Vintimilla en el 2009 (Prieto, 2011). Estos dos tipos de visiones comparten características fundamentales siendo una de ellas la posibilidad de mirar al turismo comunitario como una propuesta de desarrollo sustentable, incluyente y promotor de la equidad.

No existe una sola visión que no admita cuestionamientos sobre que es el desarrollo. Sin embargo, lo que si sucede es que existe una visión moderna que va más allá de considerar al desarrollo como el interés por la tasa de crecimiento de la producción nacional (PIB) sino que se preocupa de temas tales como la satisfacción de las necesidades humanas superiores como se explicó anteriormente al definir el desarrollo y el desarrollo sostenible (Falconí, Ponce, 2011).

Es por tanto necesario en el estudio de las experiencias de turismo comunitario pensarlas a través de la visión del desarrollo como medio para lograr mejoras en las condiciones de vida de las comunidades. Existen varias reflexiones sobre el desarrollo siendo una de ellas la relacionada con los planteamientos de la economía social y solidaria que ha venido tomando fuerza y que es necesario someterla a análisis para comprenderla mejor y entenderla desde el punto de vista de su vinculación con la experiencias de turismo comunitario.

Las distintas compilaciones sobre casos de ecoturismo y turismo Comunitario nos muestran que cada caso merece un análisis particular para poder evaluar su impacto en términos de los beneficios que pueda traer para la comunidad. Un trabajo de Smith en el 2006 revela una serie de abusos cometidos por operadores privados en contra de los huao en la región amazónica. Este estudio revela que la experiencia turística no habría dejado beneficios a la comunidad y que habría debilitado la cultura de los huao (Prieto, 2011). Por tanto, se sugiere en el mismo estudio de Prieto que una experiencia de ecoturismo debe contar con la apropiación e involucramiento de la comunidad en la operación para que los beneficios se queden en la comunidad pero también para que por medio de esta experiencia se rescaten sus valores culturales.

La visión de que el ecoturismo puede ser una interesante vía para poder reforzar los valores culturales y de identidad es recogida en un trabajo de Azevedo. Sin embargo, esta

conclusión es relativizada por el estudio de Hutchins que encuentra cambios en el comportamiento de los kichwas como resultado del creciente turismo (Prieto, 2011). En este sentido, es interesante mirar cada experiencia para poder evaluar su impacto en términos del impacto en el reforzamiento cultural y el rescate de la identidad.

Junto a la idea de que el turismo comunitario puede ser un camino para alcanzar el desarrollo sustentable y la mejora en las condiciones de vida de las comunidades, es interesante reflexionar sobre los diversos resultados que pueden tener los emprendimientos turísticos y el destino de los beneficios generados por la actividad. Una operación privada en una comunidad no organizada no termina por beneficiar a sus miembros. Incluso como hemos visto, los resultados son discutidos en términos del rescate de la cultura y la identidad. Por ello resulta importante tener claro los aspectos que distinguen al turismo comunitario.

Conclusiones

Este capítulo presentó el marco teórico y referencial para entender el turismo comunitario en el Ecuador. Dentro de varios aspectos conceptuales que se discuten en el capítulo, resulta relevante concluir que la comprensión de lo que se entiende por turismo comunitario ayuda a entender la problemática del caso de estudio de mejor manera.

De lo que se trata el turismo comunitario y el caso de estudio de esta investigación es de analizar un emprendimiento turístico que está basado y sustentado en la organización comunitaria y, sobre todo, en el hecho de que la gestión de este proyecto tiene el carácter comunitario.

Una característica fundamental de los proyectos de turismo comunitario como lo destacan Ruiz y Vintimilla (2009) es la participación de la comunidad no solo en la gestión sino en los beneficios resultantes de la operación. Por ello, constituye una alternativa para promover el desarrollo en comunidades que encuentran en el turismo la posibilidad de mejorar su nivel de vida. Eso es precisamente lo que se busca indagar en este trabajo.

CAPÍTULO II

2. DIAGNOSTICO DEL TURISMO COMUNITARIO EN ECUADOR

2.1 Marco histórico del turismo comunitario

“Una larga militancia de las organizaciones indígenas ha sido la lucha por la legalización” (Estrella, 2009). Esta aspiración de ser reconocidos legalmente resultó finalmente en la expedición del “Reglamento para el Registro de Centros de Turismo Comunitarios” fruto de la coordinación de varios actores entre ellos el Ministerio de Turismo. Sin embargo, la realidad es que para 2009, no se había legalizado ningún centro aparentemente por la posición de FEPTCE que tenía “criterios legales contradictorios al interior de la propia FEPTCE” (Estrella, 2009). De todas maneras, este tema parece haber cambiado para el 2013.

Sin embargo de lo anterior, la gestión del turismo comunitario es más amplia y requiere una importante coordinación con los gobiernos locales para que se legisle en apoyo de los emprendimientos de turismo comunitario desde los distintos espacios de administración local, tales como municipios, consejos provinciales o juntas parroquiales.

2.1.1 Evolución histórica del turismo comunitario en Ecuador

El Ecuador es catalogado como uno de los países más mega diversos del planeta y presenta condiciones geográficas y, recientemente de infraestructura, para que el turismo se desarrolle de manera excepcional. El país es altamente dependiente de la explotación y exportación de petróleo y de los recursos que genera esta actividad. Sin embargo, el turismo constituye una alternativa para la generación de divisas, la creación de empleos directos e indirectos y la lucha contra la pobreza.

El desarrollo de la actividad turística moderna se remonta a los años 50 del siglo anterior, sin embargo “es principalmente en las tres últimas décadas, en que empieza a consolidarse como actividad económica y socio-cultural de importancia” (Solís, 2007, pág. 21). De hecho la creación del Ministerio de Turismo en el 1992, hace 22 años, marcó un punto de quiebre para la generación de políticas y planes para el fomento del turismo por parte del gobierno central.

El desarrollo del turismo en este período está caracterizado por el mejoramiento de la infraestructura hotelera, servicios de transporte, restaurantes, agencias de viaje, operadores turísticos. Incluso se crean institutos para la enseñanza del turismo como el ITE, Instituto Tecnológico Equinoccial, fundado el 9 de agosto de 1971 y que constituye la antesala de lo que es actualmente la Universidad Tecnológica Equinoccial. Paralelo al desarrollo de la industria turística convencional, surge el interés de las comunidades indígenas y rurales por

vincularse a esta actividad en la década de los 80, “acuñando una propuesta propia que se denomina turismo comunitario” (Solís, 2007).

El surgimiento del turismo comunitario ubica al Ecuador como un país pionero en el desarrollo de una modalidad de actividad turística promovida por las propias comunidades. Así, en el año de 1993 la Ecotourism Society resaltaba el involucramiento de un creciente número de comunidades indígenas y locales para la oferta de productos eco turísticos, “posicionando al Ecuador como líder mundial en ecoturismo comunitario” (Solís, 2007).

2.1.2 Evolución del concepto de turismo comunitario

En los primeros momento de surgimiento del turismo comunitario, este ha estado ligado de manera indistinta al concepto de “ecoturismo” o “ecoturismo comunitario” (Solís, 2007) por lo que parece que es necesario realizar una precisión conceptual acerca de lo que se entiende por turismo comunitario. El punto central del turismo comunitario es que “constituye una oferta construida, gestionada y controlada por la misma comunidad y tiene como principal rasgo diferenciador la distribución de los beneficios (Solís, 2007).

La Federación Plurinacional de Turismo Comunitario, (FEPTCE) es un actor fundamental para el fortalecimiento del turismo comunitario. Es una organización sin fines de lucro que agrupa a las comunidades y pueblos del Ecuador. Para la FEPTCE, “el turismo comunitario es toda actividad turística solidaria que permite la participación activa de la comunidad desde una perspectiva intercultural, manejo adecuado del patrimonio natural y valoración del patrimonio cultural, basados en un principio de equidad en la distribución de los beneficios locales (Solís, 2007, pág. 23).

La definición trae implícita la preocupación de las comunidades indígenas y rurales por mejorar sus condiciones de vida por medio del incremento de ingresos y generación de empleo, que lo pueden hacer vinculándose al turismo comunitario, y de manera paralela a sus actividades económicas tradicionales. Esta implícita también la visión del cuidado y revaloración de su patrimonio cultural. Así, el desarrollo del turismo comunitario “está imbricado íntimamente con lo que han sido las búsquedas, derroteros y luchas de las comunidades indígenas de Ecuador en estas décadas, por generar un espacio de afirmación de sus culturas y de participación en la sociedad cultural” (Solís, 2007, pág. 23).

Por otro lado, la Organización Internacional del Turismo (OIT) argumenta que es la comunidad indígena la que genera una nueva propuesta de turismo, así considera que “lo comunitario indígena designa un sujeto social histórico, con derechos y obligaciones, cuya cohesión interna se sustenta en la identidad étnica, la posesión de un patrimonio común y la aceptación de un conjunto de principios, valores, normas e instituciones consuetudinarios, cuyo fin último es el bienestar común y la supervivencia del grupo con su identidad propia” (Solís, 2007). Para poder organizar de manera cronológica del turismo comunitario hasta lo

que es hoy día, Solís plantea que existen tres etapas claramente marcadas que sitúan su recorrido histórico, periodización que se utilizará en este trabajo (Solís, 2007).

2.1.3 Conservación de los recursos naturales y nueva demanda turística

Una primera etapa que comprende los tres últimos del siglo anterior constituye la referencia histórica que coincide con la preocupación surgida en los 80 por la ambiental, la conservación y cuidado de los recursos y cuyo hito central constituye la Cumbre de la tierra celebrada en Río de Janeiro en 1992 y que ubica al “concepto de sostenibilidad como nuevo elemento del debate y la práctica del modelo de desarrollo” (Solís, 2007).

Es en este contexto que el turismo se vincula con la conservación y la preocupación por el cuidado ambiental para atender a una mayor demanda interesada en destinos naturales que toma cada vez más importancia. El posicionamiento de Galápagos como destino turístico que arranca en 1968 como “resultado de un estudio de factibilidad técnico-económica para cruceros en el archipiélago” (Solís, 2007) atrae a nuevos turistas a la zona continental del Ecuador en búsqueda de destinos naturales y diversos que se encuentran en las zonas donde habitan las comunidades.

Esta nueva y creciente demanda se evidencia en un crecimiento del 20% anual de los viajes con destinos naturales en la década de los 80 (Solís, 2007) y termina por configurar un nuevo mercado que oferta destinos de gran diversidad ecológica situados en comunidades. Este mercado es conocido como ecoturismo y constituye el inicio de esta oferta que continuará en las décadas siguientes en las que se observa una evolución de la oferta hacia una generación de propuestas propias de turismo comunitario. El involucramiento en el ecoturismo de las comunidades que en su primera etapa de desarrollo fueron solo amazónicas constituye “una lucha por la supervivencia cultural, social y económica” (Solís, 2007).

2.1.4 Turismo comunitario, Estado y sector privado

La nueva demanda por destinos de naturaleza para el año 2000 termina de consolidar el ecoturismo que se combina con la demanda de productos de turismo comunitario ofertados por comunidades indígenas (Solís, 2007). En esta etapa el ecoturismo se consolida a escala mundial y crecen las voces que le otorgan a este un rol fundamental en la búsqueda del desarrollo y combate a la pobreza. Como lo señala la OIT, “es creciente el número de proyectos de turismo en comunidades indígenas o rurales, mediante el impulso de agentes externos como ONG, empresas privadas, instituciones públicas y de cooperación internacional” (Solís, 2007).

Sin embargo, el vínculo cada vez más amplio con el mercado hace que el flujo de turistas en búsqueda de destinos innovadores aumente, y con ello, el número de empresas privadas nacionales e internacionales que promueven destinos turísticos a comunidades y localidades

indígenas. Sin embargo, este auge de este tipo de turismo no lleva consigo el mejoramiento de los niveles de vida de las comunidades involucradas. Por el contrario, se evidencia que estas operaciones no reportan beneficios y que las operaciones se benefician de mano de obra barata local. Además, se “han evidenciado fenómenos de folklorismo o la utilización y manipulación burda de valores, cosmovisiones, tradiciones y costumbres sagradas de los pueblos indígenas” (Solís, 2007) en contraste con operaciones gestionadas y operadas por las propias comunidades.

Existen voces del lado de las comunidades indígenas que empiezan a cuestionar el rol que juegan los habitantes de la comunidad como proveedores de mano de obra barata al participar en el ecoturismo y por tanto reclaman una mayor rol de las comunidades en la gestión y puesta en marcha de las operaciones de turismo comunitario.

Un elemento clave que reconfigurará el panorama del turismo y que lo elevan a política de Estado es la aprobación de la Ley de Turismo en el año 2002. Esta ley reconoce la participación comunitaria en el turismo y cobra mayor impulso por el rol que juega la FEPTCE al promover el turismo comunitario.

Las memorias del seminario de Puyo en 2001 revelan que el Ecuador se encuentra en esta época en proceso de desarrollar propuestas de un “turismo responsable y sostenible que respete el patrimonio tanto natural como cultural. Este tipo de turismo requiere de un país, una región, una localidad con identidad (...) por lo tanto debemos incentivar el rescate, el fomento de las tradiciones y manifestaciones culturales locales” (Solís, 2007).

Comienza entonces a tomar más fuerza la propuesta de turismo sostenible gestionado por las comunidades que se refuerza por la participación de éstas en ferias turísticas internacionales y que ubica al turismo comunitario con un espacio ganado en la oferta turística nacional y que además revela la necesidad de normar su funcionamiento y su relación con la empresa privada.

2.1.5 Inestabilidad en las políticas públicas y reorganización de la FETPCE

Entre los años 2004-2005 los frecuentes cambios en la cartera de turismo limitan el desarrollo de políticas a largo plazo y coincide además con un período de reorganización de la FEPTCE. En este proceso de reconfiguración, “el soporte de actores externos, como la cooperación internacional y los organismos de defensa de los pueblos indígenas, será su apoyo principal” como bien lo señala Solís.

2.1.6 El turismo comunitario en el contexto nacional

Una administración menos cambiante del Ministerio de Turismo para el 2005, “la existencia de 62 operaciones de turismo comunitario (OTC) la consolidación de una Federación Nacional (FEPTCE), el reconocimiento específico en la nueva Ley de Turismo

y la formulación de incipientes políticas de Estado (Solís, 2007) consolidan la propuesta de un turismo alternativo a la gestión tradicional y su desarrollo estará condicionado entre otros factores por la capacidad de gestión y organización de la FEPTCE y del mayor vínculo que estas propuestas puedan tener con el mercado local e internacional y por la relación que puedan tener con el Estado y con las operaciones privadas.

2.1.7 Turismo comunitario, territorio y cultura

Una revisión más profunda a las etapas anteriormente descritas ayuda a entender el desarrollo del turismo comunitario como una “resistencia de las comunidades indígenas a la presencia de empresas madereras, petroleras y de otras actividades productivas-extractivas (...) de los años 70 en adelante” (Solís, 2007) que afectaron la forma de vida y los derechos de las comunidades indígenas y afectaron además el medio ambiente por la forma como desarrollaron sus procesos extractivos. La propia explotación petrolera atrajo varias organizaciones dedicadas a proteger el medio ambiente tales como Conservación Internacional, Fundación Natura, Ayuda en Acción, entre otras.

Frente al descontento indígena la estrategia de las empresas privadas que operaban en la Amazonía fue la de proveer servicios, facilidades y puestos de trabajo para atenuar la resistencia. Sin embargo, esto puso en conflicto a las comunidades que leyeron a estas acciones como una estrategia de manipulación de las comunidades indígenas y generó conflicto entre ellas. Estos asentamientos de las empresas terminaron por impactar en tres aspectos “pérdida de tierras más accesibles y ricas para la agricultura, reducción del territorio para caza y debilitamiento en la relación con la agricultura. También supuso, por primera vez, la privatización de los recursos comunales” (Solís, 2007). La decisión del gobierno de declarar áreas protegidas, apoyada por organizaciones ambientalistas, complicó aún más la situación de los pueblos indígenas respecto del territorio.

Por otra parte, y de manera simultánea, el ecoturismo se desarrollaba con operadoras privadas que comenzaron a utilizar a pobladores como guías locales o como operadores de transporte fluvial u otras actividades. Sin embargo, estas visitas generan escaso provecho para las comunidades si acaso unos empleos poco remunerados pero generaban por otra parte distorsiones por la existencia de una población vinculada al turismo y que gozaba de mejores ingresos y que termina por generar conflictos dado que la diferencia de ingresos no cuadraba con la propia visión comunitaria.

Esto conlleva a que los pueblos y comunidades indígenas adopten una posición más activa para el desarrollo de una estrategia de desarrollo autónomo cuyo “componente principal fue la organización política, el derecho a la tenencia de la tierra, la supervivencia de la cultura, la conservación del entorno natural y el ecoturismo de base comunitaria” (Solís, 2007). Esta organización política devino en la agrupación de las federaciones alrededor de la CONFENAIE Y CONAIE.

Si bien, en el turismo la característica fundamental de las operaciones cuadraba en “ecoturismo con participación comunitaria” (Solís, 2007). A finales de los 90, germina la idea de un turismo comunitario construido sobre la experiencia del Ecoturismo y constituye una experiencia, como destaca Solís (2007) de una estrategia de los pueblos y nacionalidades indígenas frente a la propia industria eco turística, con la intención de aumentar los beneficios resultantes de la actividad al tiempo de proteger y limitar el impacto sobre la cultura y el tejido social que los nuevos turistas pueden generar para las propias comunidades.

Surge entonces el turismo comunitario como una respuesta propia para alcanzar el desarrollo y que busca promover la protección de las comunidades en un marco más amplio de respeto de los derechos indígenas vinculados al control del territorio y los recursos. El turismo comunitario se convierte en “una estrategia válida para estas reivindicaciones en un contexto internacional que profundiza conceptos y políticas de conservación y sostenibilidad” (Solís, 2007).

La FEPTCE y su surgimiento terminan por consolidar la lucha por el reconocimiento y legalización de la actividad turística gestionada por las comunidades. Pero no solo eso, sino también, como se anotó arriba, es un punto de encuentro para reivindicar los derechos de los pueblos indígenas. Este resultado fue producto de la lucha de “los movimientos indígena y afro ecuatorianos con el apoyo de autoridades locales (municipios) y autoridades nacionales (legisladores) (...) el Consejo de Desarrollo de los Pueblos y Nacionalidades del Ecuador (CODENPE) (...) y la Organización Internacional del Trabajo” (Solís, 2007).

2.1.8 Una nueva etapa del turismo comunitario

La nueva y creciente demanda de turismo de naturaleza y cultural del lado de los países desarrollados por un lado y el surgimiento de cada vez más experiencias atractivas y exitosas en nuestros países de turismo alternativo, apoyado en muchos casos por actores externos como ONG configuran un mercado que finalmente el Estado lo terminaría por reconocer y apoyar en la Ley de Turismo del 2002, al colocarlo “al mismo nivel que la operación de la empresa privada” (Solís, 2007).

Este impulso a la actividad turística comunitaria se fortalece gracias al apoyo de actores privados y a los liderazgos tanto internos como externos (Solís, 2007) que terminan por colocar al turismo comunitario como una alternativa endógena de desarrollo y que busca ganarse su propio espacio en el contexto de la industria turística.

2.2 Marco legal de la organización del turismo comunitario

El papel de las comunidades en el turismo está consagrado en la Ley de Turismo expedida en 2002, misma que establece entre otros principios de la actividad turística, a la “iniciativa privada como pilar fundamental del sector, con su contribución mediante la inversión

directa, la generación de empleo y promoción nacional e internacional” (Estrella, 2007, pág. 56). Así mismo la Ley establece que otro principio fundamental es el de “la conservación permanente de los recursos naturales y culturales del país (Estrella, 2007, pág. 57).

Otro principio clave y que da forma jurídica a la participación comunitaria en la actividad turística se refiere al hecho de reconocer a nivel de principio “la iniciativa y participación comunitaria indígena, campesina, montubia o afro ecuatoriana, protegiendo su ecosistema y participando en la prestación de servicios turísticos, en los términos previstos en esta Ley y sus reglamentos” (Estrella, 2007, 57).

De lo anterior se desprende, por un lado, que existe un reconocimiento expreso de que las comunidades se encuentran involucradas en la provisión de servicios turísticos. Y por otro, que el trabajo conjunto entre sector público y complementario puede dar una forma particular al turismo que ofrece el país.

La Ley establece el compromiso del Estado de fomentar la actividad turística privada y comunitaria al “reconocer que la actividad turística corresponde a la iniciativa privada y comunitaria o de autogestión, y al Estado en cuanto debe potencializar las actividades mediante el fomento y promoción de un producto turístico competitivo” (Estrella, 2007, pág. 57).

Respecto de la conformación del Consejo Consultivo de Turismo, ente asesor del Ministro de Turismo en esta materia, la ley establece que estará conformado por varios actores entre los que se cuentan, los Ministros de Turismo, Relaciones Exteriores y Ambiente, representantes de las Cámaras de Turismo y un representante de la FEPTCE, lo cual representa el reconocimiento de la importancia de este sector comunitario en la provisión de servicios turísticos.

La Ley de Turismo no fue reglamentada de manera adecuada por lo que no existía una normativa jerárquicamente concordante que trate verticalmente los asunto relacionados al turismo comunitario (Estrella, 2007). Sin embargo, para junio del 2006, el Ministerio de Turismo expide el Reglamento para el Registro de Centros Turísticos Comunitarios, en acuerdo con FEPTCE.

2.2.1 El registro de los Centros de Turismo Comunitario

El Registro de Centros de Turismo Comunitario (CTC) es un programa que pretende mejorar el “destino turístico comunitario mediante el apoyo directo del Ministerio de Turismo a las actividades que desarrollan actividades turísticas” (MINTUR, 2013).

Los requisitos para ser reconocidos legalmente son dos. El primero es ser una comunidad legalmente reconocida legalmente por la Secretaría de los Pueblos y Nacionalidades. “Este

requisito se estableció básicamente por la inquietud de la FEPTCE de que otras iniciativas que no son comunitarias puedan optar por esta calificación, únicamente para fines comerciales o de conveniencia personal” (Estrella, 2007, pág. 59). El segundo requisito es ser una comunidad en proceso de legalización como CTC ante el MINTUR.

El procedimiento de registro incluye una solicitud dirigida al Ministerio de Turismo en el que se indicará los servicios turísticos a prestar. Hay otros requisitos necesarios como la presentación de un acta de la Asamblea general de la comunidad en la que conste que han decidido registrarse en el Ministerio de Turismo, con la firma de los miembros presentes. Además, se requiere un documento que demuestre la personería jurídica de la comunidad y una copia del registro único de contribuyentes de la persona jurídica solicitante, en la que conste, como uno de sus objetivos la prestación de servicios turísticos. Según consta en la página de internet del MINTUR, el costo del registro es de 94,90 dólares y el tiempo de entrega, después de evaluar los servicios ofertados es de 30 minutos (así consta en la página, lo que resulta difícil de creer).

“El registro de los centros turísticos comunitarios se realiza en cualquier oficina del MINTUR a nivel nacional, estando obligados a la obtención de la Licencia Única Anual de Funcionamiento en el Ministerio de Turismo y los Municipios descentralizados, según sea el caso” (Estrella, 2007, pág. 59). El reglamento establece que la FEPTCE tenía el compromiso de elaborar un documento que resuma las Normas Técnicas de Calidad para que la actividad se regule (Estrella, 2007).

Recientemente la FEPTCE publicó en su portal el código de operaciones de la federación para el período 2011-2013. Este código fue el resultado de varias reuniones que tuvieron lugar en el 2009 y que permitió generar un documento de reglamentación interna de la FEPTCE. Este documento se refiere a temas tales como la membresía, la veeduría y control social, los procedimientos para las sesiones, las instancias directivas de apoyo, entre otros aspectos.

2.2.2 La Federación Plurinacional de Turismo Comunitario del Ecuador

La FEPTCE es una organización sin fines de lucro reconocida mediante Acuerdo No 200200059 del MINTUR del 11 de septiembre del 2002 y tiene como visión “contribuir al posicionamiento del turismo comunitario como una alternativa económica y social para la generación de ingresos y empleo en las comunidades de los Pueblos y Nacionalidades del Ecuador” (FEPTCE, 2013). En la actualidad un total de 101 comunidades forman parte de la FEPTCE, de las cuales 52 pertenecen a los Andes; 33 a la Amazonía; y, 16 a la Costa.

Los objetivos de la FEPTCE (FEPTCE, 2013) tienen que ver con el “impulso al bien vivir de las comunidades del turismo comunitario; el apoyo en la estructuración, promoción y comercialización de los productos comunitarios; la promoción del manejo sustentable de los territorios de las comunidades con la implementación de iniciativas productivas

complementarias al turismo comunitario; y revitalizar la identidad cultural de los diferentes pueblos y nacionalidades”

Conforme avanza el esfuerzo de la FEPTCE por agrupar cada vez más comunidades, estas estadísticas pudieran subestimar el número de comunidades involucradas en actividades turísticas con base comunitaria por cuanto no han decidido formar parte de la FEPTCE aún y por tanto pudieran estar operando de manera autónoma todavía.

2.2.3 Problemática actual del turismo comunitario

Una mirada a la evolución del turismo comunitario hasta lo que es hoy día permite apreciar que este ha sido capaz de “aportar en la construcción de relaciones más equitativas y respetuosas, generadas a partir de la revalorización de prácticas, costumbres y saberes tradicionales, propios de los pueblos y nacionalidades del Ecuador” (Solís, 2007). Por otro lado y desde el punto de vista de sus actores, ha sido “un espacio que posibilita la autoafirmación de la identidad, la revitalización cultural, la preservación de la memoria colectiva, contribuyendo al fortalecimiento socio-organizativo y a la preservación y manejo sostenible del medio ambiente” (Solís 2007).

El turismo comunitario ha generado beneficios económicos para las comunidades involucradas y ha sido un factor importante para la preservación ambiental y el rescate de la cultura y la identidad y la conservación de las tradiciones, el aumento de la autoestima, y la preservación del patrimonio.

Sin embargo de estos avances importantes, el turismo comunitario enfrenta retos vinculados con la “calidad, escasa y mala conectividad y poca priorización del estado nacional y local para la dotación de servicios básicos como vías, agua potable, luz eléctrica, necesidad de diversificación de los productos exportados, limitado manejo profesional de los pequeños negocios turísticos tanto en la esfera operativa como en la gerencial, e insuficiente acceso a conocimientos y mercados” (Solís, 2007).

En este marco, es importante el aporte que la FEPTCE ha jugado para mejorar la gestión del turismo comunitario por la vía de manuales, capacitación y proyectos y que reconoce en su visión que “en cinco años al turismo comunitario se habrá convertido en una actividad sustentable, generando beneficios económicos para las comunidades involucradas, contribuyendo a la conservación de su patrimonio natural y fortaleciendo su diversidad étnica y cultural” (Solís 2007), aunque probablemente el plazo haya sido muy ambicioso, la ruta está trazada para la consolidación de esta forma de turismo en el futuro cercano.

Pese a los importantes avances en la legislación y al compromiso y decisión de la FEPTCE por avanzar en la ruta trazada, los problemas del turismo comunitario aún pasan “por la incomprensión, los prejuicios y la presión de imponer parámetros de la empresa privada a una gestión diferente, como es la comunitaria. Pese a todo ello, el turismo comunitario se

encuentra en una fase de consolidación para constituirse una propuesta turística muy atractiva y que estará sujeto a la dinámica que los distintos actores involucrados puedan aportar para continuar por la senda trazada” (Solís, 2007). Hoy en día, varios procesos de turismo comunitario que resultan exitosos parecen darle la razón a Solís.

2.2.4 Oferta turística con base comunitaria

Un equipo de investigadores de la Universidad de Cuenca y de la Universidad Pablo de Olavide (España) con el apoyo de la Agencia Española de Cooperación Internacional (AECID) trabajó desde el 2006 en temas relacionados al turismo comunitario. Fruto de ese trabajo, se realizó un estudio de cinco operaciones de turismo comunitario: Tunibamba (Imbabura), Machacuyacu (Napo), Agua Blanca (Manabí), Huertas (Azuay) y Caguanapamba-Sisid (Cañar). El principal aporte de este estudio fue “la determinación de cinco factores relevantes para comprender la dinámica interna de los emprendimientos de turismo comunitario, a saber: organización comunitaria, liderazgo, inserción en el mercado, intervención de agencias externas, y formas de apropiación del patrimonio natural y cultural” (Ruiz, et al, 2009).

En *Cultura. Comunidad y Turismo* (Ruiz, et al, 2009) un nuevo proceso de estudio involucró a nuevas comunidades. Se incluyeron los casos de Salango (Manabí), Salinas de Guaranda (Bolívar), Las Lagunas (Saraguro, Loja), el Biocorredor del Yanuncay (Azuay), y la ampliación del caso Huertas (Azuay). El propósito de este nuevo estudio era analizar los mismos cinco aspectos relevantes y conocer cuál de ellos puede tener más incidencia para promover y dar sostenibilidad a las operaciones de turismo comunitario. Este análisis podría dar lugar “a la elaboración tentativa de un modelo comparativo para el turismo comunitario o al menos sentar las bases teóricas del mismo” (Ruiz, et al, 2009).

No es sorprendente identificar, como resultado del estudio, que las comunidades presentan niveles de maduración distintos de los procesos de turismo comunitario (Ruiz, et al, 2009). Algunos presentan apenas pocos resultados mientras otros tienen una larga trayectoria de operaciones turísticas de base comunitaria. De los casos analizados, Agua Blanca, Salinas y Machacuyacu aparecen como experiencias consolidadas, Lagunas, Tunibamba y Huertas surgen como experiencias con potencial de desarrollo, y, Salango, Caguanapamba y Biocorredor aparecen como experiencias que marcan una incertidumbre sobre el rumbo que puedan tomar (Ruiz, et al, 2009).

Algunas conclusiones interesantes como resultado del análisis comparativo de los casos estudiados tienen que ver con el hecho de que la mejor forma de comprender que pasa con el turismo comunitario es ir a cada caso para mirar cómo mismo se desarrolla. Por otro lado, la metodología utilizada y las variables consideradas pueden servir “para establecer las bases de un modelo general de evaluación de experiencias de turismo comunitario” (Ruiz, et al, 2009) de tal suerte que en la revisión y análisis de un caso de estudio de

turismo comunitario debería incluirse el analizar la organización comunitaria, el liderazgo, la inserción en el mercado, la intervención de agencias externas, y las formas de apropiación del patrimonio natural y cultural.

Aunque la muestra es insuficiente para establecer conclusiones más amplias y sabiendo que cada caso tiene un contexto distinto, algunas conclusiones basadas en los casos estudiados son reveladoras. “Parece no caber el turismo comunitario sin una sólida estructura comunitaria y/o colectiva, o al menos sin que el desarrollo de esta modalidad turística propicie precisamente su consolidación” (Ruiz, et al, 2009). Así mismo, “factores como el liderazgo o la intervención externa aparecen invariablemente (...) si bien son factores necesarios para el desarrollo del turismo comunitario no son suficientes: no hay experiencia que se haya consolidado solo a partir de la intervención externa y el liderazgo sólido, parece que se necesita algo más (Ruiz, et al, 2009).

Resulta entonces que nuevas investigaciones y nuevas experiencias de casos de turismo comunitario puedan proveer mayor información para comprender los factores clave que permiten la sostenibilidad del turismo comunitario.

2.3 Reflexiones sobre la gestión del turismo comunitario

El turismo se define a éste como “el conjunto de actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, por un período de tiempo consecutivo inferior a un año con fines de ocio, por negocio y otros motivos, y no por motivos lucrativos” (Lickorish, Jenkins, 1997). Una mirada más detallada de este concepto nos permite identificar algunos elementos que se encuentran implícitos en esta definición y que nos permitirán comprender la gestión del turismo.

El hecho de que los turistas se desplacen de un lugar a otro revela que el turismo toma lugar en un espacio geográfico determinado. Por otro lado, en el lugar de destino los turistas realizan varias actividades que no son más que el conjunto de productos y servicios que han sido diseñados para satisfacer las necesidades y deseos de los visitantes.

Surge entonces otro elemento importante derivado de la definición, el concepto de espacio turístico, que es “derivado de la geografía y hace referencia al territorio en el que se desarrolla la actividad, el que puede tener diferentes estratos de desarrollo, que van desde un simple recurso con potencial turístico, hasta un destino mundial ya consolidado” (Estrella, 2009). Entonces, acorde con esta definición, el espacio turístico sería el lugar de encuentro de la demanda (los turistas) con la oferta (los promotores de las actividades turísticas).

De manera complementaria, el concepto de destino turístico definido como “la concentración de instalaciones y servicios diseñados para satisfacer las necesidades de los turistas” (Estrella, 2009) da cuenta de que el objetivo del turista es precisamente acudir a

dicho destino donde se encuentra con los productos y servicios turísticos. Este destino puede ser mundial, nacional, regional o local. Sin embargo, los destinos turísticos no se establecen en divisiones geográficas definidas, a excepción quizás del turismo comunitario, “aunque en la mayoría de casos no las respetan, de ahí la virtud de integración que el turismo tiene” (Estrella, 2009).

En los destinos turísticos se pueden encontrar productos turísticos tales como visitas a museos, rutas turísticas, tour de ciudades por citar algunos ejemplos. Para que estos productos turísticos tengan lugar es necesario un “operador turístico” que se encargue de proveer los servicios que aseguran que el producto sea entregado de manera adecuada.

El término “gestión” tiene que ver con las acciones realizadas para el logro de los fines propuestos. Aplicado al campo turístico, “para el encuentro de la oferta con la demanda, se requiere de una intervención técnica llamada gestión” (Estrella, 2009). En definitiva, es necesario aplicar los principios claves de la administración para gestionar los destinos turísticos de manera adecuada. Esta gestión adecuada supone hacer las cosas de manera eficaz y eficiente. Ser “eficaz” es lograr las metas organizacionales. Ser eficiente es hacerlo con el mínimo de recursos” (Bateman, Snell, 1999).

El turismo es una actividad económica que por su naturaleza genera un gran impacto en el mejoramiento del nivel de vida de los países en general y de las comunidades locales vinculadas al turismo en particular. A nivel local, el impacto será mayor mientras más vinculadas al turismo se encuentren estas comunidades. Además, mientras más técnica y profesional sea la gestión del turismo, mayores serán las posibilidades de mejorar el nivel de vida de las personas vinculadas a esta actividad. Desde el punto de vista del turismo comunitario, la gestión eficiente y eficaz puede tener un impacto incluso mayor, por ser más directo, y beneficiar a las comunidades que se involucran en la actividad turística.

Esta gestión del turismo se puede realizar de manera centralizada desde las oficinas de un ministerio público o, como una tendencia más reciente de manera descentralizada por actores más cercanos a la población y conocedores de la realidad local capaces de poder explotar la potencialidad del territorio como destino turístico.

Con base en una publicación de la Organización Mundial de Turismo, Estrella en “Turismo Comunitario, la gestión de destinos y el desarrollo local” explica que la gestión del turismo comprende “varias funciones, política y planificación, coordinación con otros organismos oficiales, fijación y aplicación de estándares de calidad para instalaciones y servicios de turismo, mercadotecnia, educación, capacitación, mantenimiento de la vitalidad del sector, vigilancia y respuesta pronta a situaciones de crisis” (Estrella, 2009). Sin embargo, estas características explican al turismo tradicional pero resultan incompletas para caracterizar al turismo comunitario. En este último, resultan importantes otros aspectos que influyen en la gestión y en consecuencia en los resultados que se pueden alcanzar.

Varios estudios realizados por Ruiz y Solís sobre turismo comunitario han resultado en la definición de varios factores que a su juicio, y con base en el estudio de casos, son relevantes para explicar la gestión de los proceso de turismo comunitario. Estos factores, se habían explicado antes, tienen que ver con “el nivel de la organización comunitaria, el liderazgo, la intervención externa, la apropiación de la cultura y el medio, y, la inserción en el mercado” (Estrella, 2009). Esto sugiere que, a los aspectos utilizados para analizar la gestión turística hay que juntar otros que son particulares al turismo comunitario. Para ilustrar de mejor manera la gestión del turismo comunitario se utilizará una clasificación de aspectos relevantes presentados por Estrella (Estrella, 2009).

2.3.1 Gestión del Turismo Comunitario y Economía

Un emprendimiento turístico debe contemplar la elaboración de un plan de negocios para evaluar si el proyecto será económica y financieramente viable. El hecho de que sea viable quiere decir que el proyecto sea capaz de recuperar la inversión inicial y ser rentable a futuro. Cualquier proyecto que no sea rentable está condenado a desaparecer. En la gestión de proyectos con el carácter de “turismo comunitario” aplica una lógica parecida. El proyecto tiene que ser profesionalmente concebido utilizando herramientas de la administración de empresas.

Por tanto, la elaboración de un plan de negocios es vital. Más aún, la administración del emprendimiento turístico debe ser hecha por personas conocedoras de gestión. Esto quiere decir que, no por ser comunitario, no deba importar aumentar los ingresos y controlar los gastos y ser eficiente en el manejo de los recursos. De allí que sea necesario en los proyectos de turismo comunitario capacitar a los involucrados para lograr una administración adecuada generando así capacidades locales. El gestor comunitario debe buscar que el proyecto sea rentable es decir que permita cubrir los costos y generar una utilidad para ser repartida bajo la lógica comunitaria.

Sin embargo, una diferencia fundamental en la gestión del turismo comunitario respecto de otros proyectos organizados por gestores privados, es que el reparto de las ganancias es diferente. En este caso, las ganancias van en beneficio de la comunidad en su conjunto y no solo de unos cuantos accionistas. Este tema que es clave, que se refiere al reparto de las ganancias, constituye en algunos casos que se ha revisado, un punto de controversia y disputas cuando los proyectos de turismo comunitario no terminan de beneficiar a toda la comunidad sino solamente a los involucrados de manera cercana con el emprendimiento turístico.

Muchos proyectos de turismo comunitario suelen tener apoyo externo ya sea del gobierno central o de fundaciones internacionales. Este apoyo permite arrancar el proyecto pero es clave que ese proyecto pueda permanecer en el tiempo es decir que “se mantenga por sí mismo sin el dinero de la influencia externa” por lo que “la sostenibilidad económica es

entonces fundamental en el largo plazo a pesar de que en el corto y mediano plazos existan pérdidas derivadas de una escasa gestión de ventas o de un proceso de consolidación del producto” (Estrella, 2009).

Algunas veces los proyectos de turismo son vistos como la fuente de amplia prosperidad y aunque puede ser cierto que proyectos bien administrados pueden ser capaces de ser rentables y ofrecer recursos para la comunidad, no es menos cierto que para que un proyecto madure se requiere de tiempo y por tanto los beneficios solo se verán en el largo plazo. Esto han interiorizado algunos líderes indígenas “que han comprendido que el turismo es una apuesta de largo plazo, el turismo es una carrera de resistencia y no de velocidad” (Estrella, 2009).

En definitiva, el concepto de que la economía se encarga de “como las sociedades utilizan sus recursos escasos para producir bienes valiosos” (Samuelson, Nordhaus, 2005) se relaciona con el turismo comunitario en la medida en que hace referencia a la visión micro del tema: los emprendimientos de turismo comunitario deben ser rentables lo que implica un manejo eficiente de los recursos. La visión macro de la definición de la economía es una visión más amplia que se relaciona con el fin mismo de la economía que es el ser humano, por tanto la gestión de los emprendimientos de turismo comunitario debe buscar el mejoramiento del nivel de vida de las comunidades involucradas. La perspectiva económica en el turismo comunitario entonces “toma la forma de Economía Solidaria” (Estrella, 2009).

2.3.2 Aspectos sociales de la gestión del turismo comunitario

De manera complementaria a los aspectos económicos del turismo se encuentran los aspectos sociales del turismo comunitario. En la gestión del turismo comunitario, “lo social es la razón de ser del trabajo turístico” (Estrella, 2009). Es decir, desde el punto de vista económico, los emprendimientos turísticos con carácter comunitario deben ser rentables por un lado, y sus beneficios (o utilidades) deben tener un carácter social, es decir deben ser invertidos en bienes comunes como por ejemplo un mejor centro de salud para la comunidad.

El turismo comunitario tiene también un impacto social desde el punto de vista de la generación de empleo para los habitantes de las comunidades involucradas en la actividad turística. El número de empleos generados será mayor mientras más grande sea el proyecto y se constituye en empleo complementario a las actividades económicas tradicionales de la comunidad (por ejemplo agricultura, artesanía o pesca) o empleos directos vinculados a la operación del emprendimiento turístico. Lamentablemente, no existen cifras confiables del empleo generado por parte de los emprendimientos de turismo comunitario dado que no se encuentran debidamente formalizados pero se puede presumir que son cada vez más importantes.

La existencia de beneficios generados por la actividad turística comunitaria así como la generación de empleos directos e indirectos resultado de la operación son elementos que desde el punto de vista social contribuyen a combatir la pobreza. De hecho la propia OMT en las iniciativas que surgieron con el concepto de turismo sostenible “se incluyó el concepto, a más de la sostenibilidad ambiental, a la económica y social” (Estrella, 2009).

La FEPTCE considera que el aporte del turismo comunitario en el Ecuador es importante para combatir la pobreza en la medida en que logra “la participación activa de la comunidad desde una perspectiva intercultural, manejo adecuado del patrimonio cultural, basados en un principio de equidad en la distribución de los beneficios locales” (Estrella, 2009).

2.3.3 Gestión de la operación turística

La operación exitosa de un proyecto turístico es fundamental para el éxito de un negocio en el que se busca la satisfacción del cliente y la posibilidad de que por medio de las referencias de clientes lleguen nuevos clientes a futuro con lo que se garantiza la sostenibilidad a largo plazo del proyecto. Es de la operación exitosa que debe derivar en un buen marketing “boca a boca”.

La gestión del turismo comunitario requiere que el operador de este emprendimiento conozca que existen unos estándares de servicio que los turistas esperan encontrar en su visita y que los operadores deben ponerlos en práctica. Por ejemplo, la manera como se hacen las reservas, la organización de las actividades, las normas de seguridad en el transporte, conocimiento de las características de los turistas y gustos particulares, requisitos de ingreso al país según procedencia, manejo de proveedores, la existencia de un plan de contingencia en caso de emergencia, para citar algunos ejemplos.

Esto nuevamente destaca la importancia de contar con una administración profesional para lo cual se requiere que los procesos de turismo comunitario incluyan capacitación al personal, pues este puede funcionar con otras lógicas como las indígenas o comunitarias que pueden ir en contra de protocolos turísticos como hacer una reserva, realizar una confirmación que son claves para una gestión exitosa de un emprendimiento turístico.

2.3.4 Gestión, naturaleza y cultura

La esencia del turismo comunitario se fundamenta en dos aspectos clave “naturaleza y cultura, patrón que en general se repite también en las motivaciones que tienen visitantes extranjeros que escogen el Ecuador” (Estrella, 2009). El lugar de vivienda de los habitantes de las comunidades rurales está lleno de naturaleza y cultura y es a su vez el destino turístico de los viajeros interesados en conocer más de cerca la forma de vida de una comunidad y que, por diversa y diferente a su forma de vida, la consideran atractiva para conocer más de ella constituyéndose en un punto de atracción.

La gestión comunitaria en este tema cumple un rol fundamental y es aquel de “propender a la protección del patrimonio de forma responsable” (Estrella, 2009) porque es el imán para atraer turistas pero sobre todo porque la protección del patrimonio ayuda a “proteger la identidad e integridad de los pueblos. El patrimonio es identidad” (Estrella, 2009) y por tanto tiene que ser preservado y protegido de manera de lograr la apropiación de las comunidades y la toma de conciencia de la importancia de su preservación por medio de un proceso de autovaloración. Se refiere por ejemplo a preservar la forma de vestir, los bailes o tradicionales, los festejos, la comida y todo aquello que representa el patrimonio cultural de la comunidad y que se debe presentar de forma natural, sin alteraciones, y no “recrearse únicamente de forma artificial para el turismo” (Estrella, 2009) para preservar la cultura y brindar una experiencia auténtica.

2.3.5 Gestión, planificación y coordinación con actores clave

El turismo en general y el turismo comunitario en particular han llamado recientemente la atención tanto de actores públicos como el Ministerio de Turismo (MINTUR) o los gobiernos locales, así como de actores privados como empresas, cámaras de turismo, fundaciones u organismos no gubernamentales (ONG). Es como si el turismo comunitario se hubiese puesto de moda por lo que es posible “gestionar” con estos actores recursos para la promoción de proyectos para la comunidad. No quiere decir que los recursos abundan, de hecho son limitados, pero hay un mejor ambiente para conseguir aliados interesados en apoyar ideas de la comunidad.

Sin embargo, es necesario que estos recursos se canalicen a proyectos que sean de interés de la comunidad y no de los actores externos para lo cual es vital que la comunidad se organice de manera adecuada para planificar de manera estratégica sus prioridades y necesidades. Si los proyectos no responden a la realidad local hay un altísimo riesgo de que el proyecto no sea sostenible y que dure mientras la asistencia de los actores externos este presente. Por ello, la gestión del turismo tiene que ver con planificar, aprovechar oportunidades y definir prioridades. Una comunidad organizada será capaz de aprovechar la ayuda de manera más adecuada. Sin embargo, para ello, “hace falta un proceso importante de capacitación de los gestores turísticos y sobre todo el contar con un proceso de planificación estratégica definida” (Estrella, 2009).

2.3.6 Gestión, mercadotecnia y mercado

El mercado del turismo está compuesto por ofertantes y demandantes. La oferta de un destino de turismo comunitario compite con muchos destinos a nivel global, nacional y local. Por más interesante que sea una propuesta de turismo comunitario, esta no tendrá éxito y por tanto no será sostenible en el tiempo si no puede asegurarse una demanda para su destino. Es necesario que los turistas interesados conozcan sobre las características particulares del producto de manera de poder compararlo con ofertas similares. En ese

sentido, es necesario que la gestión del turismo comunitario se apoye en las herramientas de la mercadotecnia.

El gestor del turismo comunitario debe saber cómo promocionar su producto y que medios utilizar para llegar al cliente. En ese sentido debe tener claro que segmento de mercado está interesado en captar. Además, debe estar claro si lo que se busca como clientes para el destino comunitario son “cliente de alto nivel, voluntarios, extranjeros, nacionales, jóvenes, tercera edad, estudiantes” (Estrella, 2009). Así mismo, debe tener claridad el precio al que se entregará el producto o servicio turístico. Por todo lo anterior, es clave contar con personal capacitado que permita utilizar las herramientas de mercadeo para crear clientes interesados en el destino turístico comunitario.

2.3.7 Gestión del turismo y calidad

La única manera de lograr que los turistas regresen a un destino o que recomienden a otros la visita es que lo hayan percibido como un destino de calidad. El concepto de calidad es bastante subjetivo pero desde el punto de vista de la mercadotecnia tiene que ver con “el del cliente satisfecho por lo que puede concluirse que la calidad es el nivel de satisfacción de un cliente respecto al servicio turístico recibido” (Estrella, 2009).

La calidad puede tomar diversas formas. Se puede referir a la realización de las actividades turísticas a tiempo; al sabor de la comida; la calidez del personal; o la limpieza de las instalaciones, entre otros. La calidad está relacionada con la eficiencia en la gestión que puede traducirse en una caminata a tiempo, un desayuno servido a la hora exacta.

También tiene que ver con la suficiente información que se provea al turista de manera anticipada para que pueda programar imprevistos. Esto pasa desde sugerir el uso de protector solar, brindar información sobre el clima, o el uso de ropa y zapatos cómodos. Mientras más oportuna y amplia es la información, mayor será la percepción de calidad de los usuarios del servicio.

Así mismo, la calidad no está relacionada con el tamaño de la operación, pues una oferta de turismo comunitario relativamente pequeña puede proveer una mejor sensación de calidad comparado con una de mayor tamaño. Esta reflexión es muy importante para la gestión del turismo comunitario pues se podría pensar que al ser comunitario pudiera tener desventajas con la gran empresa turística. Sin embargo, cualquier instalación turística, aun cuando sea modesta, puede ofrecer servicios bien organizados, instalaciones limpias y trato amable.

La gestión del turismo comunitario debe conjugar una atractiva oferta turística con el respeto al entorno de manera de no alterar el paisaje. Así mismo, la gestión debe llevar implícita la utilización de “mano de obra local para las construcciones, y planificar un suministro y uso de recursos energéticos de manera racional” (Estrella, 2009).

La calidad además tiene que ver con el buen trato al turista. De pronto las instalaciones tienen limitaciones pero el trato amable, la calidez como sostiene Estrella, compensa y genera una “actitud positiva hacia los otros y la vocación de servicio” (Estrella, 2009)

2.3.8 Mercadotecnia, gestión y turismo comunitario

A la mercadotecnia se la puede definir también como “un proceso social y de gestión por el que las personas y grupos obtienen lo que necesitan y desean por medio de la creación y el intercambio de productos y de valor con terceros” (Kotler, et al, 2003). Un análisis más en detalle de este concepto revela que en este proceso de intercambio hay demandantes que buscan obtener lo que necesitan y ofertantes de productos y servicios turísticos que buscan satisfacer dichas necesidades y, por tanto, se configura un mercado enmarcado en un mundo cada vez más global y competitivo.

Es decir, si se quiere atraer la atención hacia un determinado destino turístico, más aún si este es comunitario, esto significa que se debe conocer y utilizar los conocimientos relacionados con la mercadotecnia para poder identificar el grupo objetivo que se quiere atender. En este sentido, como no se puede atender a todos los segmentos al mismo tiempo, se debe tener claro si lo que se busca es un turista vip, mochileros o backpackers, jóvenes, retirados o tercera edad. La segmentación es clave también porque está ligada a los canales que se utilizan para dar a conocer la oferta y encontrarse con la demanda o con el segmento objetivo.

La modernidad y la globalización hacen también que se tenga que buscar canales electrónicos para promover la oferta pues los demandantes han modernizado la manera de enterarse de los destinos turísticos por lo que se busca es facilitar a la demanda la posibilidad de conocer más de cerca el detalle de los servicios, las opiniones de otros viajeros satisfechos, realizar reservas y hasta efectuar pagos. La mercadotecnia en definitiva es clave para garantizar que existirán clientes para los productos y servicios turísticos ofrecidos y que estos se irán incrementando a futuro con lo que se puede garantizar la sostenibilidad del emprendimiento y el círculo virtuoso que este genera.

2.3.9 Educación y capacitación para la gestión del turismo comunitario

El turismo no es una actividad con la que las comunidades están familiarizadas. De hecho, para la mayoría de comunidades constituye el primer encuentro con visitantes de otras culturas. Por ello la educación es clave para fortalecer los vínculos culturales de los habitantes de las comunidades y además, para “generar conciencia del respeto de los ecuatorianos hacia el medio ambiente, la cultura y todo lo que respecta a la ecuatorianidad” (Estrella, 2009). Para el logro de este objetivo es fundamental fortalecer los procesos educativos de largo plazo desde el nivel más bajo para que por medio de la educación en la escuela y en colegio se pueda crear una cultura orientada hacia el turismo. En este punto, es

importante el rol que el gobierno central y los gobiernos locales puedan jugar para el logro de tal propósito.

La capacitación, por otro lado, responde a un proceso de formación más corto y lo que busca es generar el desarrollo de competencias y habilidades orientadas al turismo. Esta capacitación puede atender a aspectos tales como el servicio al cliente, el trato al turista, la guía de destinos turísticos, entre otros. En la gestión del turismo comunitario, es clave que la capacitación sea provista por expertos que conozcan la realidad del turismo pero que puedan ser capaces de generar capacitaciones en función de las propias necesidades de las comunidades. No se trata de repetir cursos de manual sino más bien de entender las comunidades y su forma de ver los temas y vincularlos a las herramientas que serán necesarias para proveer servicios turísticos de calidad respetando la propia visión y valores de los habitantes de la comunidad.

Una capacitación exitosa puede constituir un elemento clave que fortalezca la calidad del destino y otra vez ser un elemento que inspire un buen marketing “boca a boca” que pueda garantizar un importante flujo de turistas atraídos por los servicios que se ofrecen. En este sentido,” el diseño de un programa de capacitación en ciencias de la hospitalidad debe ser muy bien planificado. En la gestión de destinos, es clave planificar la capacitación a largo plazo” (Estrella, 2009).

Los elementos referentes a la gestión de los destinos de turismo comunitario han sido presentados para vincularlos de manera estrecha con el caso de estudio de Sani Lodge, pues se analiza en el caso entre otros aspectos, la gestión turística y se evalúa por medio de varias metodologías, la fortaleza de la capacidad técnica del destino para hacer frente al reto de una gestión eficiente y eficaz.

Conclusiones

Este capítulo es importante para comprender el desarrollo histórico del turismo comunitario en el Ecuador así como el marco legal que regula y promueve esta actividad turística que por sus características de ayudar a promover el desarrollo local es un tema relevante de estudio.

El capítulo se cierra con un proceso de reflexión sobre la gestión de los destinos de turismo comunitario para comprender los aspectos sociales de la gestión de destinos de este tipo, así como la propia gestión de la operación turística. Se destaca también la necesidad de la planificación de la gestión para contar con una visión de largo plazo y garantizar la sostenibilidad del proyecto turístico.

Un tema clave se refiere a la educación y capacitación para la gestión turística. Una débil capacidad técnica del equipo de trabajo de un emprendimiento puede poner en riesgo la calidad del servicio y la operación futura. Por ello, este cierre resulta relevante para

introducir el caso de estudio de Sani Lodge en el que entre otros aspectos se analiza la fortaleza de la capacidad técnica para operar el destino.

CAPITULO III

3. DIAGNOSTICO DE LA SITUACIÓN DE SANI ISLA Y SANI LODGE

3.1. Introducción

El presente capítulo sistematiza la información obtenida como resultado del diagnóstico sobre la Comunidad Sani Isla y de la empresa turística Sani Lodge. Esto es, se ha logrado describir debidamente la situación actual del turismo en Sani Isla y en particular de su proyecto turístico Sani Lodge. Esta descripción del emprendimiento turístico se sistematizó en un análisis FODA que señala por un lado las fortalezas y debilidades del destino, y por otro lado, indica las oportunidades y amenazas que enfrenta Sani para el desarrollo de la actividad turística.

Desde el punto de vista conceptual, el diagnóstico turístico consiste en “la búsqueda y sistematización de información relativa a la oferta y la demanda turísticas en el destino” (Ricaurte, 2009, pág. 11). Por otro lado, desde el enfoque físico-territorial, “el diagnóstico consiste en el análisis de los componentes básicos de la estructura turística -oferta y demanda- del uso y estructura del territorio, así como del medio ambiente del sitio a planificar” (Ricaurte, 2009, pág. 11).

La planificación turística comprende varias etapas, dentro de estas, el diagnóstico tiene que ver con la realización de estudios y evaluaciones del destino, así como también del análisis y síntesis de la información encontrada.

3.1.1 Objetivos de la investigación

Los objetivos planteados en el desarrollo del diagnóstico de la Comunidad Sani Isla y de su empresa turística Sani Lodge son los siguientes:

Describir la situación actual del turismo en la Comunidad Sani Isla y en particular de su empresa Sani Lodge señalando sus fortalezas y debilidades e identificando las oportunidades y amenazas que enfrenta para el desarrollo de la actividad turística.

Construir una línea de base que constituya el punto de partida y que permita comparar la situación antes de la implementación de la propuesta con los cambios obtenidos como resultado del proceso de planificación turística.

Con base en los resultados del diagnóstico y los indicadores cualitativos y cuantitativos, formular una propuesta de turismo que fortalezca el proceso turístico del emprendimiento Sani Lodge.

3.1.2 Metodología

La metodología de diagnóstico realizada se adapta al contexto de Sani Isla y la empresa Sani Lodge, destacándose elementos como su ubicación en una zona de alta biodiversidad, el contexto cultural, el emprendimiento comunitario.

Existen varias propuestas conceptuales para el abordaje del diagnóstico turístico. Estas propuestas miran al turismo desde una perspectiva sistémica, es decir, como un todo que comprende un conjunto de elementos que se interrelacionan entre sí para lograr un objetivo deseado. El enfoque de Sergio Molina para desarrollar el diagnóstico es el que se encuentra más técnicamente concebido (Ricaurte, 2009). Por ello, para el abordaje de este diagnóstico de Sani Lodge, se decidió utilizar (y adaptar) esta propuesta metodológica.

Este enfoque se considera el más adecuado porque “toma en cuenta a la comunidad receptora y a las organizaciones de apoyo al turismo como una parte fundamental del desarrollo de la actividad de destino” (Ricaurte, 2009, pág. 14). El trabajo de investigación se dividió en tres fases.

La fase de diagnóstico comprendió en primer lugar la delimitación del área de estudio. El área de estudio de este trabajo comprende el emprendimiento turístico Sani Lodge perteneciente a la comunidad Sani Isla y que se encuentra localizado en la zona norte del Parque Nacional Yasuní. Esta primera fase comprendió también la revisión de libros, documentos, material disponible en internet para poder conocer más sobre la comunidad y el emprendimiento turístico Sani Lodge. En esta primera fase se definió la metodología que se utilizó en el trabajo de campo para la recolección de información así como los recursos materiales y económicos para llevarla a cabo.

En la fase de investigación de campo, se realizó un viaje de una semana al destino Sani Lodge para poder recolectar la información. Esta visita permitió conocer de cerca la operación de Sani Lodge y la Comunidad. De acuerdo a la metodología seleccionada y explicada anteriormente, la visita permitió levantar información por medio de tres fichas que permitieron caracterizar la realidad del destino. Las fichas (que se anexan al final del trabajo) tienen que ver con los siguientes temas: Ficha 1: Diagnóstico turístico de comunidades (anexo 1); Ficha 2: Caracterización de la demanda (anexo 2); Ficha 3: Caracterización de atractivos y recursos turísticos (anexo 3).

Las fichas se adaptaron para las necesidades de esta investigación. Alguna información fue levantada con base en dos entrevistas clave, la una realizada a Patricio Jipa, dirigente de la Comunidad de Sani y encargado de la gestión del proyecto Sani Lodge (anexo 4). La segunda, a Alex Jipa, gerente de la operación de Sani Lodge al momento de la visita (anexo 5).

La fase de análisis y sistematización de los resultados comprendió la realización de un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas) del destino. El análisis FODA comprende tanto los aspectos internos del sistema turístico para identificar las fortalezas y debilidades, así como los aspectos externos para identificar las oportunidades y amenazas.

3.1.3 Sistema Turístico de Sani: determinación de sus elementos.

En virtud de que es el enfoque de Molina el que se ha adoptado para la realización del análisis de Sani, es preciso determinar y explicar los elementos que lo constituyen para facilitar su comprensión y los resultados que de este diagnóstico se deriven. El sistema turístico de un destino (Ricaurte, 2009) tiene varias características: es un sistema abierto; tiene límites; tiene un objetivo o un propósito; tiene un funcionamiento; está compuesto por seis elementos o subsistemas que lo caracterizan.

Que sea un sistema abierto significa que “intercambia energía, materia e información con su entorno, lo cual permite su supervivencia” (Ricaurte, 2009, pág. 14). Para el caso de una comunidad como Sani que es sujeta de este diagnóstico, este entorno está constituido por las condiciones sociales, políticas, económicas y ambientales que influyen sobre el turismo. Sin embargo, pese a que terminan afectando al turismo no son parte directa de la actividad turística. Por ejemplo, una recesión en los Estados Unidos disminuiría los turistas que viajan al Parque Nacional Yasuní y la Reserva de Producción Faunística Cuyabeno, por tanto terminaría por afectar al turismo en dicha zona.

Que el sistema tenga límites significa que a pesar de ser un sistema abierto, se puede saber dónde acaba el sistema y donde empieza el entorno (Ricaurte, 2009). Desde el punto de vista territorial, que tenga límites significaría que puede estar marcado por los límites del territorio. Por otro lado, desde el punto de vista conceptual, estos límites determinan que estará por dentro y que estará por fuera del sistema turístico y condicionará los estudios que sobre el lugar se realicen. En nuestro caso de estudio, los límites territoriales están dados por la Comunidad de Sani y los límites conceptuales están condicionados por un enfoque de turismo comunitario y que por tanto se concentra en el desarrollo del turismo controlado localmente, el empoderamiento y la gestión local, entre otros temas.

Que tenga un objetivo o propósito se refiere a que en general, “el objetivo de todo sistema turístico es atraer la demanda” (Ricaurte, 2009, pág. 15). Sin embargo, este objetivo puede depurarse durante el proceso de la planificación turística. Por ejemplo, más allá de la atracción de la demanda, el objetivo de un destino como Sani es mejorar el nivel de vida de la comunidad por medio de la actividad turística.

Que tenga un funcionamiento significa que “el sistema total funciona para cumplir con su propósito” (Ricaurte, 2009, pág. 15). Este sistema funciona como resultado de la interrelación de todos los elementos que lo constituyen y está compuesto de cuatro pasos: 1.

Ingreso de insumos que provienen del entorno. 2. Procesamiento de los insumos al interior del sistema turístico. 3. Obtención del producto turístico terminado disponible para la demanda. 4. Proceso de realimentación (Ricaurte, 2009).

El sistema está compuesto por seis elementos o subsistemas que lo terminan caracterizando. Cada uno de estos elementos cumple una función en el procesamiento del sistema. Estos elementos son: gobernanza, comunidad receptora, demanda, infraestructura, oferta de servicios y atractivos naturales y culturales (Ricaurte, 2009).

La siguiente figura sintetiza la estructura y funcionamiento del sistema turístico y se presenta para que se pueda entender la lógica del diagnóstico turístico realizado.

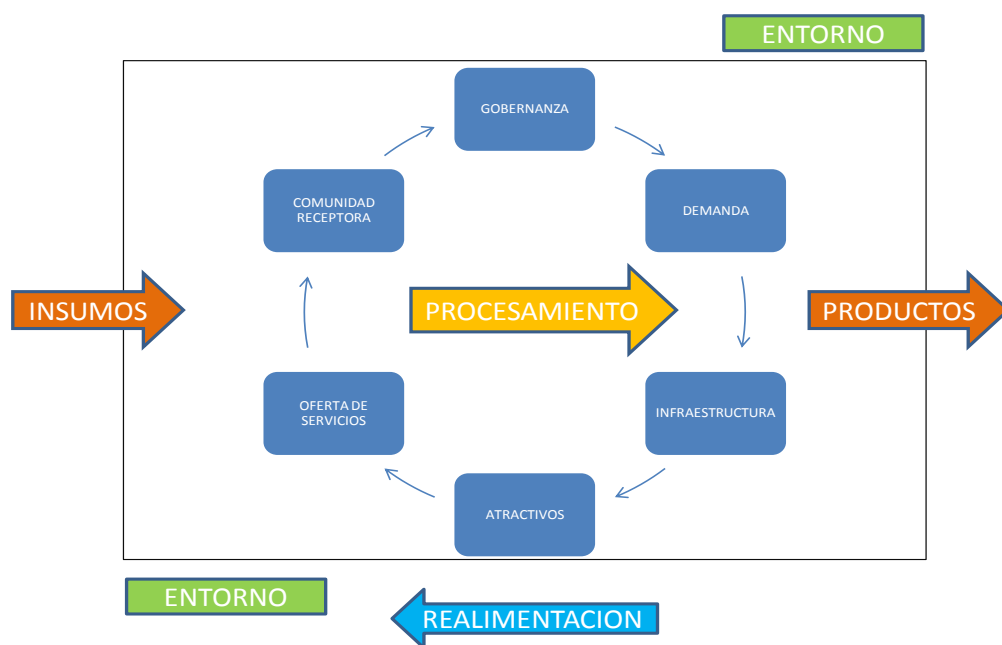


Figura 1: Funcionamiento de un sistema turístico.

Tomado de: Manual para el diagnóstico turístico local, Espol 2009.

Elaboración: Propia, basada en adaptación de Ricaurte del modelo de Molina.

3.1.4 Comunidad Receptora

La comunidad de Sani Isla está localizada en el límite de dos provincias, al norte se encuentra la provincia de Sucumbíos, en la parroquia Limoncocha, cantón Shushufindi, mientras que al sur se localiza en la provincia de Orellana, parroquia Edén cantón Orellana donde también hay parte del territorio de la comunidad Sani Isla.



Figura 2: Formas de viaje a Sani Lodge desde Quito

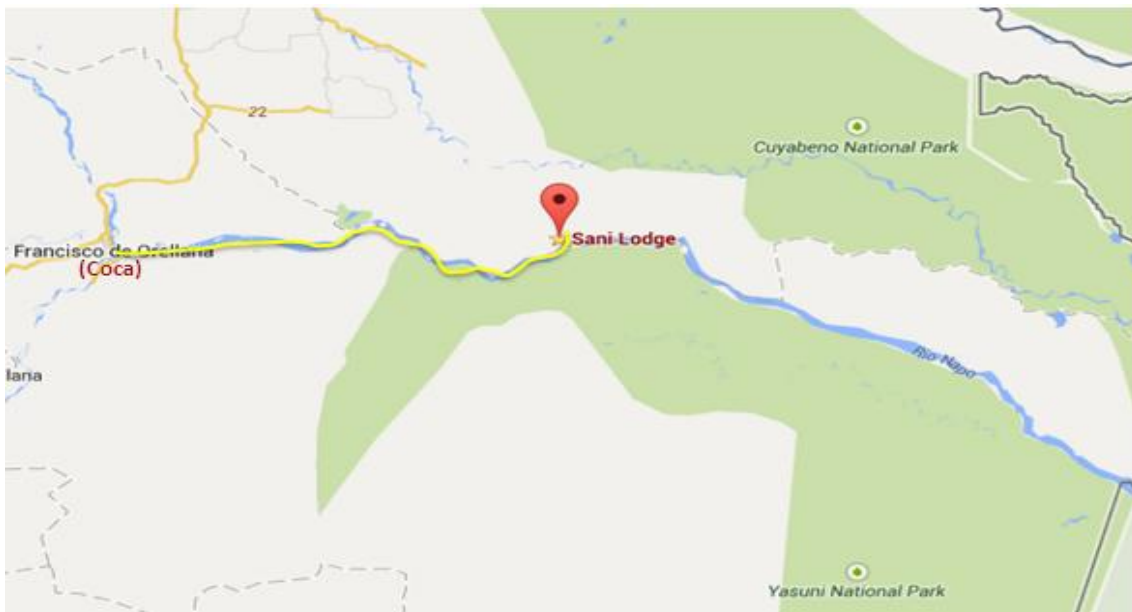


Figura 3: Ruta Coca - Sani Lodge

Según el “Sistema de Posicionamiento Global, GPS”, su ubicación geográfica es 0°26’23’’ latitud sur y 76°16’44’’ longitud oeste, a una altura aproximada de 230 metros sobre el nivel del mar. Para el año 2010 según el censo realizado por la misma comunidad, Sani estaba conformada por 70 familias y aproximadamente 400 personas, de las cuales 160 eran hombres adultos, 131 mujeres adultas, y, 109 menores de edad. Un nuevo censo de la comunidad para el 2013 determinó que el número de habitantes fue de 420, sin que se tenga un detalle de la distribución de la población entre hombres y mujeres.

La comunidad Sani ha recibido apoyo en diferentes temáticas y de distintos organismos, como es el caso de la ONG Rainforest Partnership para el proyecto de desarrollo “Sani Warmi”, agrupación de mujeres de la comunidad que elabora artesanías con materiales reciclados y naturales recuperando especies nativas de flora. Este proyecto está activo y en progreso exitosamente.

La Fundación Cóndor Trust proporcionó ayuda para la educación, otorgando becas estudiantiles y cursos de inglés para los niños de la comunidad. Este proyecto no prosperó y actualmente no está activo. La ayuda se produjo en 2012 y 2013, actualmente Cóndor Trust financia el combustible para transportar a los niños que viven a lo largo de las riberas del río Napo hacia la escuela de la comunidad.

Por otra parte la Fundación Repsol YPF junto con la Fundación Conservación y Desarrollo financiaron un “centro de acopio y negocios sostenibles” para la Asociación Agro Artesanal Sani Isla entre el 2007 y 2011. El propósito de este proyecto fue generar una actividad en la que los comuneros puedan reproducir el material genético del cacao amazónico junto con procesos de producción y comercialización. El objetivo era lanzar un producto de cacao fino de aroma como es el chocolate de marca “EKOCAE”. Junto con más personas de otras comunidades Kichwa en las riveras del río Napo. Sani Isla lleva a cabo esta actividad productiva inclusiva junto con la operación turística y la elaboración de artesanías comunitarias. Actualmente la participación de la comunidad consiste en la siembra y cultivo del cacao fino de aroma para luego entregarlo a la red de producción de chocolate.

Además, la Unión Europea a través de su programa “EuroSolar” financió el centro de cómputo para la comunidad con equipos informáticos que cuentan con acceso a internet satelital y que funcionan con la implementación de paneles solares. Actualmente, este proyecto sigue en funcionamiento pero no es muy bien aprovechado según se pudo conocer como resultado del diagnóstico.

Occidental colaboró con la comunidad en la construcción de la casa comunal y el centro de salud. Esta compañía petrolera les propuso realizar estudios en búsqueda de petróleo en la tierra comunitaria de Sani y a cambio les ofreció una indemnización económica. Es así, como esta propuesta dio paso a la creación de Sani Lodge el 27 de enero del año 2000,

financiado con el dinero que recibió la comunidad por dichos estudios de la petrolera y además, por la indemnización recibida por que por su territorio pasa infraestructura del oleoducto.

Sin embargo, las negociaciones de exploración y explotación no continuaron tanto por problemas de la compañía extranjera como por decisión de la comunidad de rechazar la explotación petrolera. Luego, poco a poco la gestión comunitaria dio paso a la expansión de la infraestructura del Lodge debido a que se reinvirtieron las ganancias económicas generadas por las 4 primeras cabañas construidas inicialmente con el dinero recibido por los estudios. En la actualidad, el Lodge está compuesto por 14 cabañas para 38 pasajeros y cuenta con un área de camping en excelentes condiciones permitiendo una capacidad máxima total de 60 personas.

El propósito de Sani Lodge es que se pueda involucrar a más personas a la operación turística. Por esta razón, es que se han realizado cursos de capacitación en diferentes áreas, principalmente el aprendizaje del idioma inglés, pero no ha sido un proceso continuo y permanente. Se ha buscado beneficiar a los jóvenes quienes son los que más deseos tienen de trabajar para la empresa y así, por medio de su involucramiento, evitar su migración de la comunidad a las ciudades, según se desprende de las entrevistas a dirigentes y pobladores.

Las pocas oportunidades que se han concretado cursos de capacitación han sido en el aprendizaje del inglés principalmente, pero no han podido ser aprovechadas ya que la principal debilidad de los interesados es el desconocimiento del idioma. También se han ejecutado cursos de capacitación en áreas relacionadas a la actividad turística, pero no han sido continuas y no han tenido el alcance o beneficio para todos los integrantes en la comunidad sino tan solo para unos miembros que en ese entonces tenían una relación laboral con el proyecto y que participaron en dichos programas.

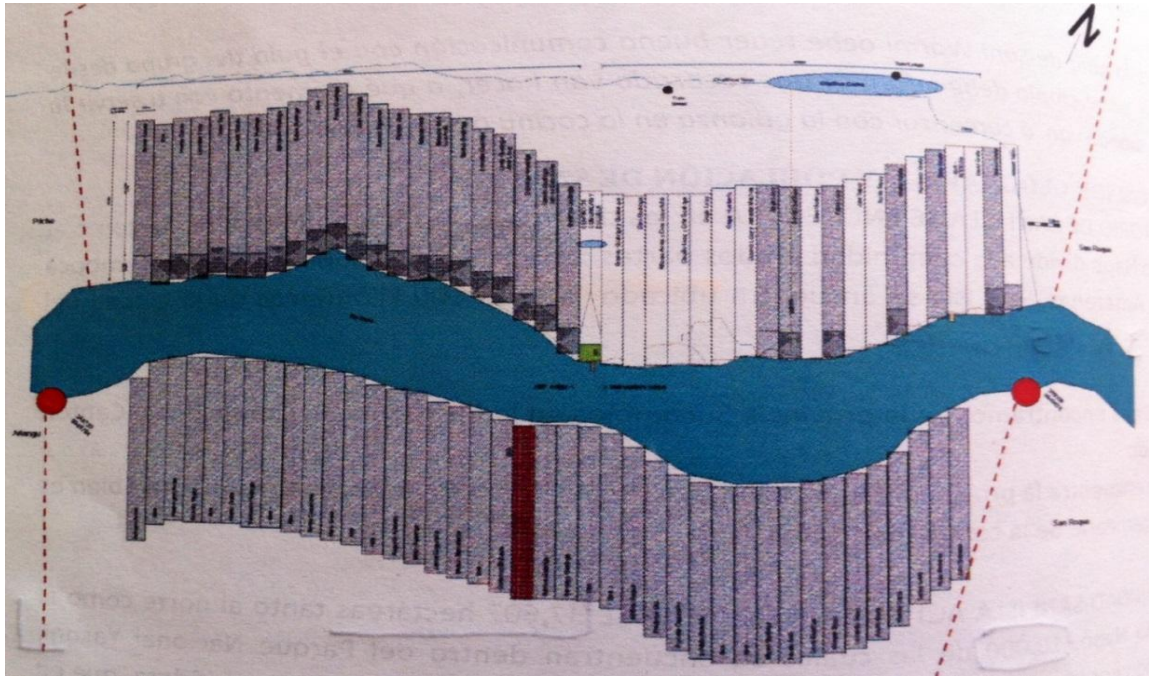


Figura 4: Distribución de la tierra en la comunidad Sani Isla

Tomado de: Documento sin publicar de la comunidad Sani Isla

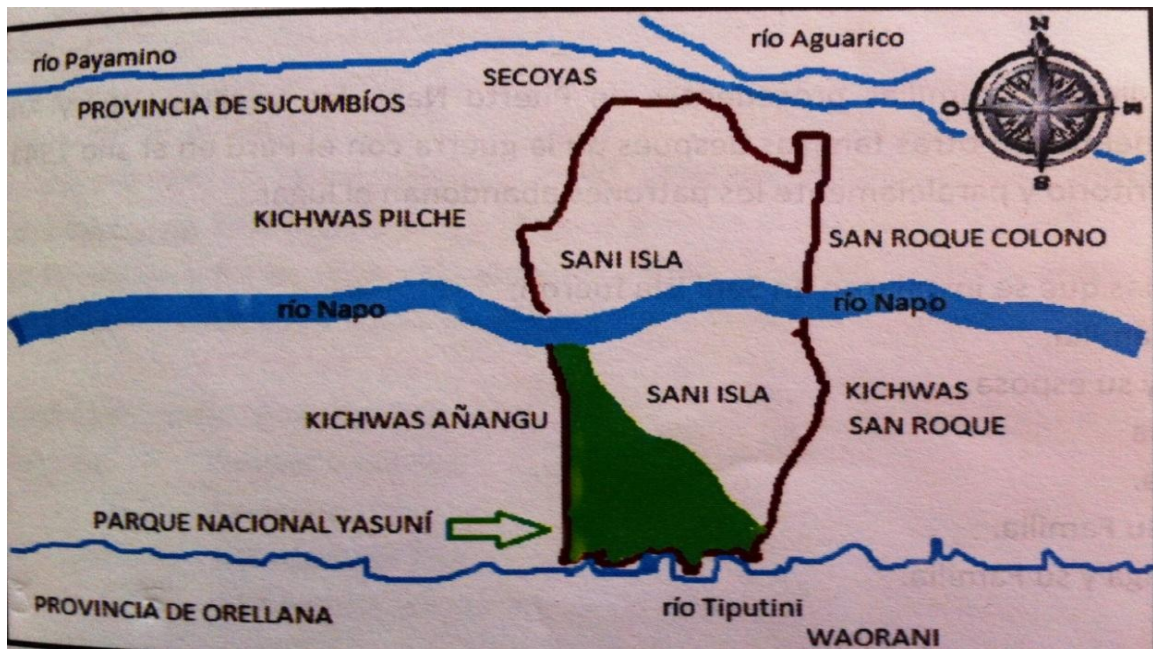


Figura 5: Localización geográfica de la Comunidad Sani

Tomado de: Documento sin publicar de la comunidad Sani Isla

Lastimosamente, los capacitados ahora ya no trabajan para el Lodge porque su tiempo de trabajo, que es de un año ya culminó, y ha generado además un proceso de rotación del personal, lo que hace que los nuevos trabajadores ingresen con escasos conocimientos afectando el correcto desarrollo de las actividades en las diferentes áreas de la operación turística. Sin embargo, existen deseos de capacitación en áreas operativas en donde no sea fundamental el idioma inglés. Por ejemplo, se pretende capacitar para puestos en la cocina, mantenimiento y logística. Sin embargo, este tema no ha sido trabajado por parte de la administración del Lodge.

Las actividades económicas principales son la actividad agrícola, la pesca, la caza, todas ellas esencialmente para autoconsumo, por lo que no son actividades muy desarrolladas. Además, viven de la operación turística, elaboración de artesanías, comercio, y trabajos en petroleras. Hay comuneros que salen a trabajar en el Coca u otras ciudades.

Quienes tienen empleos turísticos y están en nómina de la empresa cuentan con contratos anuales formales, beneficios y un salario acorde a la ley, según la administración de Sani. Sin embargo, en base al trabajo de campo no se pudo constatar que sea totalmente cierto por la obtención de respuestas contradictorias de quienes sostuvieron que no cuentan con un contrato de trabajo debidamente formalizado. En este tema, se contó con los testimonios de 20 empleados de un total de 35, alrededor del 63% del personal. Además, existen empleos informales relacionados a la elaboración y comercialización de artesanías por parte de Sani Warmi.

Entre las actividades que reúnen a la comunidad están los trabajos en grupo, mingas, asambleas comunitarias, festividades, sobre todo la del 5 de Agosto, fiesta de aniversario de la comunidad.

La comunidad tiene ciertas destrezas para la operación turística como el conocimiento sobre flora, fauna, plantas medicinales, conocimientos ancestrales que son entregados a los visitantes. Sin embargo, el inglés es un limitante para poder relacionarse directamente con los turistas, el idioma turístico es hablado tan sólo por cinco guías, tres bilingües y dos nativos que hablan algo de inglés. Uno de ellos, ha viajado a cursos fuera del país y maneja un mejor inglés que el resto. Los cinco guías son experimentados en guianza en la comunidad. Los otros interesados en guianza no manejan inglés y trabajan por tanto como guías acompañantes y/u operando el transporte (canoas).

Hay mucho interés de los jóvenes en ser guías, pero no existe la posibilidad de acceder a la formación porque no se ha logrado acuerdos con fundaciones o con el gobierno para preparar a guías de manera constante. A pesar de esto, cuando se presentan las oportunidades de capacitación por parte del ministerio u otros actores, hay un alto interés y participación a dichas capacitaciones. Sin embargo, existe un bajo número de beneficiarios

que aprueban y culminan con el proceso debido a que deben trasladarse fuera de la comunidad para las capacitaciones.

Los jóvenes que no logran ser guías trabajan en la cocina. El chef no es de la comunidad, los cocineros son propios de la comunidad, así como los meseros y camareros. Mientras que en el área de contabilidad y administración en la comunidad, no existe gente preparada excepto una persona, que es la que administra, quien en base a su experiencia desarrolla sus funciones ya que no tiene conocimientos adquiridos de manera formal. Sin embargo en las oficinas del Lodge en la ciudad de Quito cuentan con personal externo profesional, capacitado debidamente en las diferentes áreas turísticas. Existe gente que trabaja en lavandería y mantenimiento que ha aprendido su oficio con el tiempo. Las mujeres de Sani Warmi son guías locales cuando se visita la comunidad.

Entre las actividades que la gente desempeña en la comunidad, el turismo es una actividad importante para mejorar el nivel de vida de la comuna y promover su desarrollo y genera expectativas para formar parte de la operación. Sin embargo, como se indicó antes se desarrollan actividades alternas que están ligadas al turismo, como es la venta de las artesanías y también la venta de chocolate a los turistas o el trabajo en otras operadoras turísticas. Por lo tanto, la visita de un turista a más de generar ingresos directos al Lodge, genera ingresos a familias que están involucradas en las actividades mencionadas.

Si bien el turismo es visto como una actividad que puede promover el desarrollo y ayudar a la comunidad, se puede identificar a miembros de la comunidad para quienes el turismo les es indiferente por cuanto no pueden mirar concretamente los beneficios. “La comunidad se encuentra en un proceso de aprendizaje, pues se hizo cargo de un negocio sin estar preparada para administrarlo lo que ha generado problemas y disputas en la propia comunidad”, como nos cuenta Patricio Jipa, dirigente de la comunidad (Anexo 5). La actividad petrolera también ha sido punto de discordia, como puede entenderse cuando hay dos actividades económicas en conflicto.

Del total de la población en edad de trabajar que son 291 personas, 35 trabajan en turismo en Sani Lodge lo que representa el 12,0% del total. Otros trabajan en turismo pero en otras operadoras, y un grupo trabaja también en la ciudad de Coca en otras actividades mientras otros trabajan en petroleras.

Además, en el sector existe la presencia de empresas petroleras que operan en los alrededores del territorio comunitario, por lo que generan amenazas de contaminación y por lo tanto desacuerdos y protestas. Los comuneros dicen sentirse acosados por estas compañías por lo que han desarrollado una recolección de firmas tanto en la comunidad como a nivel nacional e internacional, como respaldo a la no explotación petrolera en su territorio y como una medida de parar el interés de las petroleras.

El diagnóstico realizado a la comunidad de Sani nos confirma que existe una participación activa de miembros de la comunidad en la operación turística. Gran cantidad de trabajos generados en el Lodge son rotativos, por tanto es posible que muchos miembros de la comunidad se involucren en trabajos operativos. Hay ciertos cargos que no rotan como el de la administración, jefe de cocina y guías bilingües según las circunstancias o el estado de las relaciones comunitarias.

Existe escaso involucramiento de mujeres en el Lodge. De hecho, de 35 personas que trabajan en la operación turística, solo 2 son mujeres, lo que representa algo más del 6% del total de empleados. Esto se debe a que existe una actitud machista muy notoria, la cual se está buscando disminuir ya que la gerencia del Lodge así como la presidencia de la comunidad buscan involucrar por igual a los miembros de la comunidad sin hacer ningún tipo de discriminación por género.

Sin embargo, la presencia de Sani Warmi ha abierto un espacio para que las mujeres no dependan de la disponibilidad de plazas en Sani Lodge y se puedan involucrar con el turismo por medio de la elaboración de artesanías. Esto también se debe a que si las mujeres trabajan en el Lodge, debe ser por 21 días consecutivos y 7 días libres por lo que sus responsabilidades y compromisos como madres de familia o en sus hogares les dificultan poder trabajar con la empresa. Por otra parte, la opción del grupo de artesanas les da la posibilidad de trabajar en su tiempo libre sin descuidar su hogar y así llevar sus artesanías a Sani Warmi, quien las vende por ellas.

Es necesario mencionar que hay grupos quienes están a cargo por semanas, de forma rotativa, de la atención de la cabaña donde opera Sani Warmi, y a su vez, la participación de los réditos económicos son diferentes para las mujeres que participan activamente en la organización versus las que sólo dejan sus artesanías. Así, miembros activos reciben el 90% de la venta generada por sus artesanías mientras que las personas que entregan su trabajo artesanal solo reciben el 80%. La diferencia es retenida por la organización para administrar su operación.

Se pudo mirar en la visita de campo que el personal operativo realiza sus funciones de manera empírica, y por tanto no existen protocolos o manuales de gestión. No existe una administración que entienda con claridad la gestión turística. Existen además debilidades muy fuertes en temas de seguridad y manejo de emergencias. La administración no se ha preocupado de gestionar un seguro tanto en sus operaciones como en las instalaciones.

Una debilidad muy fuerte, y que se amplía en el análisis FODA, es que sólo pocos guías pueden manejar el campo de la guianza por la falta de conocimiento de inglés. Sin embargo, es necesario que los guías puedan capacitarse en manejo de grupos, manejo de emergencias, técnicas de guianza y más conocimientos que les permita mejorar su actitud y desempeño frente al trabajo que ya están realizando.

atractivo en el territorio sur de Sani Isla, parque cuya ubicación se encuentra entre las provincias de Orellana y Pastaza.

Yasuní no solo tiene en su territorio riqueza natural, también existen diferentes comunidades indígenas alrededor del parque en distintas localizaciones. Sani Isla se encuentra en la zona norte de amortiguamiento del área natural protegida en las riberas del Napo, la comunicad urbana más cercana es Coca a 110 kilómetros rio arriba o 3 horas 40 minutos de viaje aproximadamente en canoa.

Características del atractivo

El atractivo Yasuní corresponde a la categoría de áreas naturales, ríos, bosques, observación de flora y fauna, playas de rio, lagunas. Culturalmente el atractivo posee grupos étnicos como los Kichwas amazónicos, los Waorani, los Shuar, los Tagaeri y los Taromenane, grupos humanos que mantienen sus costumbres, tradiciones y formas de vida y en algunos casos, grupos en aislamiento voluntario conocidos como los “no contactados” como es el caso de los Tagaeri y Taromenane. Además existe creación de artesanías, comida y bebida típica y manifestaciones religiosas según el grupo étnico.

La visita se la puede realizar durante todo el año y se puede disfrutar del atractivo y todos los recursos existentes del Parque Nacional Yasuní. Su horario de atención es el mismo según la administración del Sistema Nacional de Áreas Protegidas de 8 de la mañana a 4 de la tarde, pero cada una de las comunidades al estar en el territorio del parque ofrece atención permanente. Este atractivo tiene el uso principalmente turístico por parte de la comunidad Sani Isla y las demás existentes en la zona. Sin embargo existe actividad petrolera en el bloque 15 por empresas extranjeras y nacionales como es el caso de Petroamazonas.

Demanda real del atractivo

Según los estudios de la Dirección Nacional de Áreas Naturales y Vida Silvestre del Ministerio del Ambiente, para el año 2011 el Parque Nacional Yasuní recibió un total de 10,313 personas que se dividen en 4.431 visitas de nacionales y 5.882 visitas de extranjeros. La frecuencia de la demanda turística tanto nacional como internacional al atractivo es permanente.

Situación actual del atractivo

Actualmente el atractivo se encuentra a cargo de la Dirección Nacional de Áreas Naturales y Vida Silvestre del Ministerio del Ambiente del Ecuador. La tenencia de la tierra donde está ubicado el atractivo, Parque Nacional Yasuní, es de propiedad pública y comunitaria. Sí se han realizado gestiones para su conservación. La iniciativa del petróleo bajo tierra,

buscaba no explotar el petróleo existente en esta área y disminuir la contaminación e impactos ambientales que se provocan con la explotación y extracción. Por otra parte las regulaciones para el uso del atractivo están bajo la responsabilidad del estado a través del Sistema Nacional de Áreas Protegidas (SNAP) y del Ministerio del Ambiente.

Transporte y accesibilidad

Las vías de acceso que conducen hacia el atractivo son accesibles durante todo el año y se las realiza de forma fluvial a través del río Napo desde el Coca. Para llegar al atractivo no existe señalización vial adecuada, mientras que la señalización turística para llegar al atractivo es escasa. Para llegar al atractivo desde Coca existen los siguientes tipos de transporte público: lancha, canoa y en algunos casos avioneta.

Facilidades y actividades turísticas

Los servicios turísticos existentes en el Parque Nacional Yasuní o sus alrededores son: restaurantes, hoteles, complejos turísticos equipados, servicios de guianza local, venta de artesanías. Mientras que las actividades recreativas que se pueden realizar en el atractivo son variadas, se puede mencionar: natación, pesca deportiva, deportes de aventura, caminatas, paseos en bote, canoas o lanchas, visitas guiadas, observación de flora y fauna, compras de artesanías, degustación gastronómica, camping, picnic, apreciación de la cultura y fotografía. Todas estas actividades dependerán del lugar en el que los turistas se encuentren hospedados ya que son los operadores turísticos quienes proporcionan itinerarios con determinadas actividades según las características propias de los viajeros. Las instalaciones con las que cuenta el Parque Nacional Yasuní son: muelles, miradores, circuitos de senderos, refugios, complejos turísticos, centro de información.

Calidad intrínseca del atractivo

El Parque Nacional Yasuní, es un área protegida que forma parte del SNAP que se encuentra en la región amazónica del país. Este parque es único en el mundo por ser el lugar con mayor diversidad biológica del planeta. Además la UNESCO le dio la declaratoria de Reserva Mundial de la Biosfera, lo cual implica que se deben desarrollar únicamente actividades que permitan cuidar la riqueza natural con actividades como la interpretación o educación ambiental, el turismo responsable, la investigación científica.

El Parque Nacional Yasuní, también cuenta con zonas intangibles declaradas por su gran importancia biológica y cultural y por su inmenso valor biótico y cultural de magnitud mundial. La extensión del parque es de 982,000 hectáreas y su declaratoria busca proteger a especies vulnerables de la extinción tanto de flora como fauna y así preservar la diversidad biológica del planeta. Por otro lado también protege a los grupos indígenas no contactados y que viven en aislamiento voluntario.

Su riqueza natural se evidencia ya que en sus bosques albergan el mayor número de especies de árboles y arbustos por hectárea a nivel mundial, alrededor de 664 especies. Registrando por ahora 2.500 especies de plantas. Por otra parte se conoce un registro de 200 mamíferos, los cuales representan el 57% de la masto fauna del país, 610 aves, que constituyen el 40,5% de la avifauna ecuatoriana, 111 anfibios y 107 reptiles, que corresponde al 28% registrado y 268 peces que corresponden aproximadamente al 35% de la ictiofauna dulce acuícola presente en el Ecuador continental según la “Guía del Patrimonio de Áreas naturales Protegidas del Ecuador para el Parque Nacional Yasuní” (ECOLAP y MAE, 2007).

3.2.2 Comunidad Sani Isla

El nombre del atractivo es Comunidad Sani Isla con su proyecto turístico Sani Lodge que se encuentra entre las provincias de Orellana y Pastaza. El territorio de la comunidad Sani Isla está en la zona de amortiguamiento del Parque Nacional Yasuní, en las riberas del río Napo. La comunidad urbana más cercana es Coca.

Características del atractivo

En el ámbito natural, el atractivo Sani posee, ríos, bosque, observación de flora y fauna, playas de río, lagunas. En lo que corresponde al ámbito cultural, el atractivo posee al grupo étnico de los Kichwas amazónicos quienes conforman la comunidad Sani, grupo humano que conserva sus costumbres, tradiciones y formas de vida. Además, existe creación de artesanías, comida y bebida típica, manifestaciones religiosas, un acontecimiento programado el 5 de agosto, en el que se conmemora la creación de la comunidad. Durante todo el año se puede disfrutar del atractivo y recursos existentes, claro está que existe cierta temporalidad donde disminuye el flujo de visitas. La atención en Sani Lodge es permanente, mientras que la atención en Sani isla dependerá de las actividades programadas. Tienen un horario de atención flexible. Este atractivo tiene el uso principalmente turístico por parte de Sani Lodge y la misma comunidad.

Demanda real del atractivo

A la comunidad Sani Isla, llegan turistas que se hospedan en Sani Lodge. La Comunidad también reciben visitantes hospedados en otros emprendimientos. No hay un registro de todos los visitantes a la Comunidad. Sani Lodge tiene una demanda mensual aproximada de 141,5 turistas de lunes a domingo según estadísticas de la propia comunidad, lo que representa 1698 turistas al año que visitan Sani Isla. La frecuencia de la demanda en el atractivo es permanente. El turista tipo es primordialmente internacional.

Situación actual del atractivo

La tenencia de la tierra de Sani Isla es de propiedad comunitaria. Se han realizado trabajos con temática ambiental para reducir el impacto generado, tales como actividades de manejo de desechos en el Lodge y en la comunidad y actividades de reciclaje. La asamblea comunitaria toma decisiones respecto a su emprendimiento comunitario Sani Lodge.

Transporte y accesibilidad

Las vías de acceso que conducen hacia el atractivo son accesibles durante todo el año, las principales vías al atractivo son de forma fluvial a través del río Napo desde Coca, para llegar al atractivo no existe señalización vial adecuada, solo el conocimiento de los guías y operadores de canoas, la señalización turística para llegar al atractivo es visible tanto en la comunidad y desde el Lodge. La señalización es más informativa que turística. Para llegar a Sani Isla y Sani Lodge desde Coca existen los siguientes tipos de transporte público: lancha y canoa.

Facilidades y actividades turísticas

Los servicios turísticos existentes en Sani son: restaurante, bar, instalaciones de hotel y camping, servicios de guianza local, venta de artesanías. Por otra parte las actividades recreativas que se pueden realizar en el atractivo son variadas, se puede mencionar: natación, pesca deportiva, deportes de aventura, caminatas, paseos en bote, canoas o lanchas, visitas guiadas, observación de flora y fauna, compras de artesanías, degustación gastronómica, camping, picnic, apreciación de la cultura y fotografía. Todas estas actividades dependerán del itinerario que hayan adquirido los turistas para su estadía en Sani con determinadas actividades según los requerimientos de los viajeros. Las instalaciones con las que cuenta Sani son: muelle, mirador o torre de avistamiento, circuitos de senderos, espacio recreativo y cancha deportiva.

Calidad intrínseca del atractivo

La comunidad Sani Isla tiene un territorio privilegiado porque al estar jurisdiccionalmente en 2 provincias, recibe atención tanto de Orellana como de Sucumbíos, aunque no es permanente. Esto a su vez les da la posibilidad de recorrer su territorio de ambos lados del río Napo, algo que los turistas disfrutaban mucho poder conocer en el Parque Nacional Yasuní.

Culturalmente la comunidad Kichwa de Sani es un valor agregado al momento de visitar el Lodge, ya que los viajeros aprecian y valoran mucho que los gestores de esa empresa sean las personas de la misma comunidad.

Además se puede disfrutar el estilo de vida de las personas en la comunidad y conocer sus trabajos en artesanías realizadas con materiales naturales obtenidos del entorno así como del reciclaje en el Lodge.

Oferta de servicios.

La oferta comunitaria de servicios turísticos a través de Sani Lodge, consiste en alojamiento con infraestructura tanto en zona de camping como en las 14 cabañas ubicadas en un lugar especialmente dedicado para la operación turística a las orillas de la laguna Challuacocha. Por ahora no existe oferta de alojamiento en casas de familias de la comunidad.

La comunidad dispone de dos lugares para la alimentación de los turistas. El primero es el restaurante junto con el espacio del bar, en las instalaciones del hotel que ofrece gastronomía gourmet, nacional e internacional- El segundo es la Casa de Artesanías de la comunidad, donde el grupo de mujeres “Sani Warmi” proporcionan alimentos consumidos por la comunidad en su dieta diaria y de forma tradicional.

Los lugares habituales para el esparcimiento con los que cuenta la comunidad son una cancha deportiva en el Lodge y en la comunidad. Además, cuentan con un muelle en las orillas de la laguna Challuacocha, pasarelas, área de descanso y jardines donde los turistas pueden practicar el tradicional tiro con la lanza para simular el acto de la cacería.

Entre otros servicios existentes en Sani, se encuentra el grupo artesanal de mujeres “Sani Warmi” que crea, diseña y comercializa las artesanías elaboradas por las personas de la comunidad, especialmente mujeres. Además realizan recorridos guiados por las instalaciones de la comunidad y proporcionan información turística recopilada con base en un guión escrito por la propia comunidad.

En el desarrollo de la investigación no se pudo conocer de una visión o misión documentada de Sani Lodge, sin embargo, de manera informal Sani Lodge es vista como la única alternativa que tiene la comunidad para lograr el desarrollo.

Infraestructura para el turismo

Entre los servicios básicos con los que dispone Sani Isla se encuentran: medios de transporte que incluye canoas y lanchas con motor. La comunidad proporciona combustible y una lancha equipada junto con un encargado de transportar a las personas entre las riberas del río Napo con destino al centro poblado, sobretodo en época escolar, además realizan viajes desde y hacia el Coca y la comunidad con una duración de 3 horas y 40 minutos, recorriendo una distancia de 110 kilómetros. La comunidad cuenta con señalización que da la bienvenida al núcleo poblado, mientras que el Lodge tiene información y señalética turística en sus instalaciones y senderos.

Respecto a las comunicaciones, no existe señal de celular o telefonía fija en el territorio de Sani Isla ya que se encuentra en medio de la selva, el lugar más cercano para usar telecomunicaciones es la parroquia de Limoncocha donde la señal de teléfono es óptima, sin embargo, la comunidad y el Lodge cuentan con internet satelital, las instalaciones para este servicio funcionan con paneles solares y están en condiciones óptimas.

Desde el 2010 en la comunidad, gracias a la iniciativa gubernamental conocida como “Infocentros” y con un convenio con EuroSolar a través del Ministerio de Electricidad y Energías Renovables y la Federación Ecuatoriana de Tecnología Apropriadas, (FEDETA), fue posible la implementación de un centro informático donde existen 2 computadores disponibles para la comunidad y todos los estudiantes de la escuela y colegio. El servicio de internet con el que cuenta el Lodge es financiado por la propia operación turística.

Refiriéndose a los servicios de salubridad, la comunidad cuenta con programas de clasificación de la basura, los residuos orgánicos se entierran y los desechos no orgánicos son clasificados o reutilizados para elaborar artesanías, sin embargo se saca la basura hacia el Coca para evitar la contaminación.

La disponibilidad de agua es por medio de fuentes subterráneas o agua lluvia que luego se la distribuye por medio de tuberías. En los hogares hierven el agua, mientras que el Lodge utiliza un sistema de filtrado y purificación de agua para el consumo de los turistas. No existe sistema de alcantarillado por razón de que se encuentra en medio de la selva, pero si se usan sistemas de pozos sépticos para la eliminación de aguas negras.

Sani Isla cuenta con un centro de salud desde el año 2000, el cual fue implementado por la empresa petrolera OXY. La atención en este lugar se realiza todos los domingos en los que se recibe la visita de un médico, que al inicio era enviado por el ministerio de salud, pero actualmente su pago corre por cuenta de Sani Lodge. Además, existe atención diaria de un promotor de salud de la misma comunidad como son los casos de Blanca Tapuy y Wilfrido Dahua. Así mismo, según el estado de salud o gravedad del caso, las personas de la comunidad pueden ir hasta el Coca para recibir atención especializada en un hospital. En

caso de emergencias, como picadura de serpientes, tanto para los comuneros como para los turistas, en el Lodge se ejecuta un protocolo de emergencias a cargo de la administración.

Toda la comunidad no tiene energía eléctrica, pero si existe en zonas comunales y en algunas familias por medio de paneles solares y/o generadores. Se está trabajando para que la red eléctrica tenga mayor alcance. El Lodge cuenta con energía por medio de paneles solares que al momento de la visita estaba fuera de funcionamiento, por lo que ahora se usa un generador eléctrico que trabaja con diesel.

Demanda

El emprendimiento Sani Lodge recibe 1698 visitantes por año, lo que representa un crecimiento del 48,6% respecto del año anterior. Estos datos demuestran que el potencial de crecimiento del destino es amplio y su demanda puede ampliarse con buenos programas de promoción.

La demanda es predominantemente de extranjeros. El 91% de los visitantes que llegan no son ecuatorianos. Solo el 9% de las visitas son turistas locales. Esto demuestra también que hay un interesante potencial para atraer turistas locales para cubrir las bajas de demanda de algunos meses del año.

Respecto a los días de la semana, los días de mayor ingreso son los lunes (33,4% de las llegadas) y los viernes (21,3% de las llegadas). Con respecto a los meses del año, la mayor cantidad de llegadas se produce en diciembre, julio y agosto, en tanto que la menor cantidad de llegadas corresponde a los meses de abril, junio y septiembre.

El promedio gastado por los visitantes es de \$677 dólares y el tiempo de estadía es de 2,2 noches en promedio por cada reserva.

La competencia principal de Sani Lodge constituye los emprendimientos Napo Wildlife Center, Kapawi EcoLodge, Sacha Lodge, La Selva, Yachana Lodge y Manatee Amazon Explorer.

Gobernanza o Superestructura

La comunidad no cuenta con un plan de desarrollo formal documentado, sin embargo, sus habitantes consideran a Sani Lodge como el elemento clave para mejorar las condiciones de vida de la comunidad. En palabras de un alto dirigente, “Sani es el tesoro de la comunidad, es el proyecto con miras al futuro, a largo plazo que debe ser la unión de la comunidad” (Anexo 5).

Su organización comunitaria está compuesta por la directiva comunitaria, la organización de mujeres, la asociación de comerciantes, y la administración de Sani Lodge. Una vez por mes se reúne la comunidad para participar por medio de una asamblea y conocer los informes y toma de decisiones con todos los miembros activos de la comunidad. El presidente de la comunidad junto con el gerente o administrador del Lodge son quienes dirigen la asamblea.

Miembros activos de la comunidad son consideradas aquellas personas y sus familias que tienen participan de la distribución de la tierra, de las 70 familias socias que conforman la comunidad Sani Isla, a cada representante de dichas familias se les destina una porción de tierra de 250 metros de ancho por 2.050 metros de largo (Andrade, Liz, 2013)

Los títulos de propiedad de las tierras comunitarias fueron entregados gracias al reconocimiento del gobierno de Jaime Roldós que acepta a los Kichwas de Sani Isla como únicos dueños de estas tierras. El 19 de abril de 1990, años después de la muerte del ex presidente, se formalizó la entrega.

Tanto al presidente comunitario como el administrador del Lodge son nombrados por elección comunitaria y tienen un periodo de duración de su cargo de 1 año, el cual puede ser renovado si la comunidad lo decide así.

3.3 Análisis FODA de Sani Lodge.

3.3.1 Evaluación del Entorno: oportunidades y amenazas

Como cualquier otra empresa, el emprendimiento turístico comunitario Sani Lodge opera dentro de un macro entorno de fuerzas que definen las oportunidades y amenazas de la empresa. Las principales fuerzas en el macro entorno de la empresa son demográficas, económicas, naturales (ambientales), tecnológicas, políticas y culturales (Kotler, 2013).

Para resumir y evaluar las fuerzas a las que se enfrenta la empresa se utilizó la matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE). Esta matriz permite concluir sobre las oportunidades y amenazas de la empresa. Para la construcción de la matriz EFE se han seguido los siguientes pasos (David, 2013). Se elaboró una lista de factores externos que se obtuvieron de la revisión de información secundaria, entrevistas, taller con actores y visita de campo. En total se incluyeron en la matriz 16 factores, 8 que representan oportunidades

y 8 que representan amenazas que afectan a la empresa y a la industria turística en la que esta opera.

Una vez identificados los factores, se asignó a cada uno de ellos una ponderación entre 0,0 que significa no importante y 1,0 que significa muy importante. La ponderación indica que mientras más alto sea el valor asignado, más relevante es este factor para lograr el éxito en la industria turística en la que se desarrolla la empresa Sani. La suma de todas las ponderaciones debe ser igual a 1. Fue importante la visita y las conversaciones con los directivos y empleados de Sani en general porque permitieron conocer la importancia relativa de cada uno de estos factores no solo desde el punto de vista del investigador sino sobre todo de los actores del emprendimiento turístico. La asignación de los factores se puede mirar en la tabla de Matriz de Evaluación de los Factores Externos para Sani Lodge. En este caso, las ponderaciones dependen del impacto de los factores identificados en la industria.

Para poder evaluar la manera como la empresa responde al factor identificado se asignó una puntuación de 1 a 4. El valor de 1 representa que la respuesta de la empresa es deficiente, 2 representa una respuesta promedio, 3 significa que la respuesta está por encima del promedio, y 4, que la respuesta es superior. Para calificar se tomó en cuenta la evaluación de la efectividad de la gestión del emprendimiento turístico para cada uno de los factores y por tanto la asignación de la calificación depende de la gestión de la empresa Sani. Tanto las oportunidades como las amenazas deben recibir alguna calificación entre 1 y 4 puntos.

Una vez obtenidas las ponderaciones y calificaciones para cada factor, se multiplican para obtener un resultado ponderado de cada factor. Todas las puntuaciones ponderadas para cada variable se sumaron para obtener la puntuación ponderada total para Sani Lodge. De la ponderación de los factores y de la calificación de los mismos se desprende que la puntuación total ponderada máxima puede ser de 4 y la más baja puede ser de 1. El valor ponderado promedio es de 2,5. Estos valores son importantes para entender las conclusiones del análisis del entorno que enfrenta la empresa Sani.

Tabla 1: Matriz de Evaluación de Factores Externos para Sani Lodge

Matriz de evaluación de factores externos para la empresa turística Sani Lodge					
	Factores externos clave	Aspecto dentro del modelo	Ponderación	Calificación	Puntuación ponderada
	Oportunidades				
1	Campaña "All you need is Ecuador" aumenta exposición del país en el extranjero	Económicos	0,1	3	0,3
2	Ingreso de divisas por turismo creció 35,7% en 2011 (comparado con 2007) y número de turistas extranjeros creció 21,7% (para el mismo período)	Económicos	0,08	3	0,24
3	El turismo es un sector prioritario de desarrollo en la planificación nacional y recibirá atención	Económicos	0,07	1	0,07
4	El ingreso disponible de los ciudadanos del país ha venido en aumento y existe confianza en el	Sociales	0,05	1	0,05
5	21% de los visitantes que llegan al país desarrollan actividades de ecoturismo	Culturales	0,06	3	0,18
6	Aumento de propuestas por parte de operadores de destinos de naturaleza, cultura y aventura por parte de nuevos operadores	Demográficos	0,06	3	0,18
7	Decisión de explotar petróleo aumenta interés de turistas por visitar ofertas turísticas de América del Sur y de la zona en particular	Ambientales	0,04	2	0,08
8	Turistas extranjeros buscan destinos en Internet y revisan comentarios de viajeros sobre experiencia	Tecnología	0,04	3	0,12
	Amenazas				
1	Situación económica mundial en recesión puede reducir llegada de turistas a destinos más caros	Económicos	0,04	3	0,12
2	Surgimiento de nuevos destinos de naturaleza a nivel internacional, especialmente Brasil y Perú	Económicos	0,07	1	0,07
3	La actividad petrolera puede desviar el interés de la comunidad para dedicarse al turismo por ser mejor remunerado	Sociales	0,05	3	0,15
4	Niveles de inseguridad pueden desalentar llegada de turistas extranjeros	Sociales	0,06	2	0,12
5	Conflicto de Colombia influye en percepción de inseguridad de Ecuador	Culturales	0,07	2	0,14
6	Servicios básicos aún no tienen amplia cobertura en los destinos de naturaleza	Sociales	0,07	1	0,07
7	Decisión de gobierno de continuar modelo extractivista en Yasuní amenaza actividad turística y aumenta riesgo de impacto ambiental	Ambientales	0,08	3	0,24
8	El destino Galápagos se promociona más que el turismo de naturaleza en la amazonía ecuatoriana	Económicos	0,06	3	0,18
			1		2,31

Tomado de: Metodología de Administración Estratégica de Fred R. David

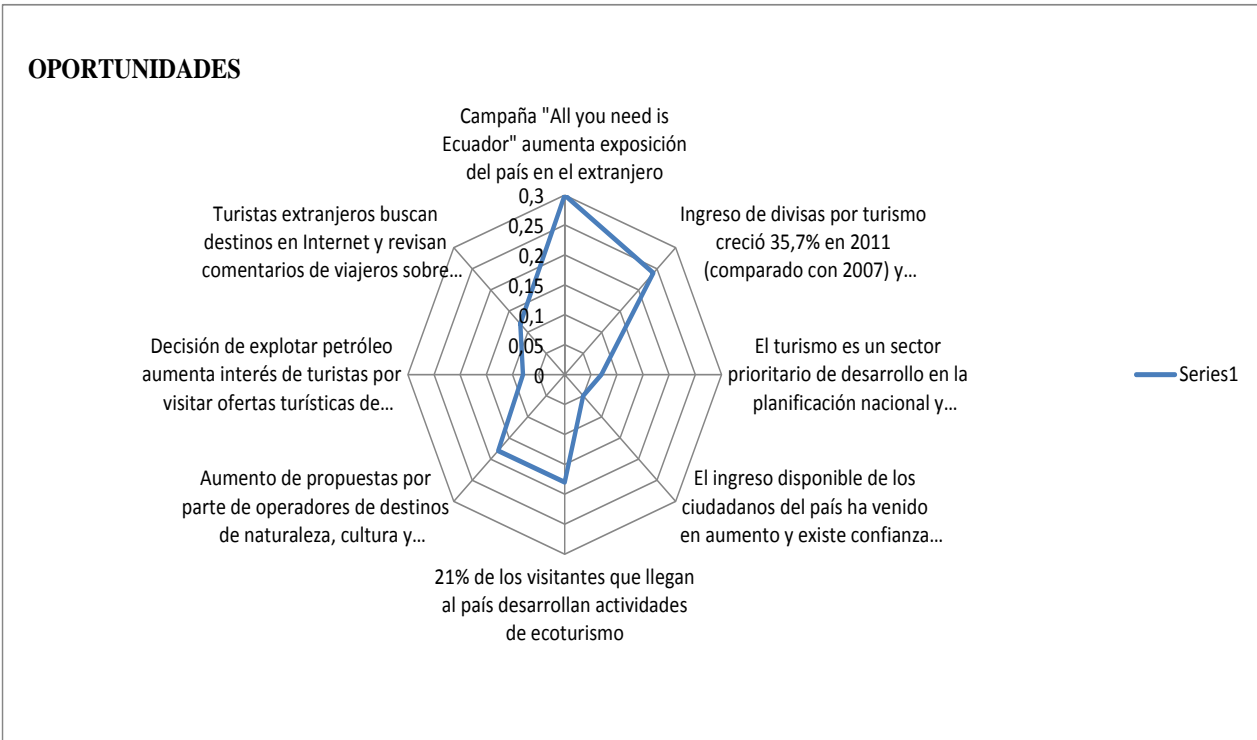


Figura 7: Análisis de oportunidades de Sani Lodge

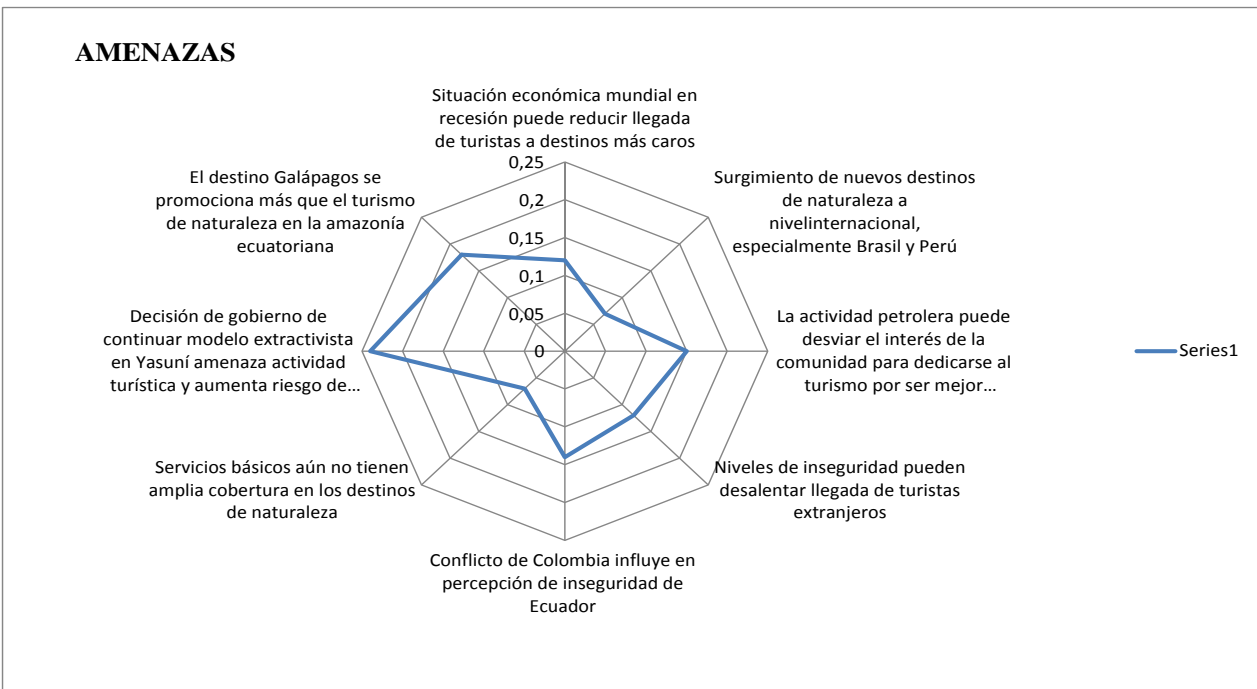


Figura 8: Análisis de Amenazas de Sani Lodge

3.3.2 Análisis de los resultados

En función de la explicación anterior, una gestión extraordinaria de la empresa turística Sani Lodge merecería una calificación de 4. Por el contrario, una puntuación de 1 representaría una gestión inadecuada. En este sentido, lo que se evalúa es la capacidad que tiene la empresa para poder aprovechar las oportunidades y minimizar el riesgo de las amenazas.

El resultado final de la evaluación de los factores externos para Sani Lodge fue de 2,31, lo que sitúa a este resultado por debajo de la media de 2,5. Este resultado puede interpretarse en el sentido que la empresa se encuentra aprovechando parcialmente las oportunidades existentes pero debe hacer mayor esfuerzo para tomar plena ventaja de ellas. Por otro lado, ha logrado mitigar el efecto de las amenazas pero es necesario realizar mayor esfuerzo para minimizar el efecto de las amenazas externas. Para conocer el detalle de las oportunidades y fortalezas, un análisis detallado se presenta a continuación.

3.3.3 Análisis de las Oportunidades

El análisis de las oportunidades revela que la campaña “All you need is Ecuador” que lleva adelante el gobierno ecuatoriano por medio del Ministerio de Turismo es una gran oportunidad para las empresas de la industria turística por el efecto que esta puede tener en atraer corrientes turísticas del exterior. Así mismo, es claro por la calificación otorgada, que la empresa Sani es consciente de esta oportunidad y por tanto debe generar los esfuerzos suficientes para pasar de la conciencia a la acción por medio de estrategias para capturar este potencial mercado. Esta oportunidad tuvo la puntuación total ponderada de 0,3.

Por otro lado el ingreso de turistas creció 35,7% en 2011, comparado con el año 2007. Esta situación significa que el número de turistas que llegan al país tiene una tendencia creciente y por tanto es una oportunidad que puede ser aprovechada por la empresa turística Sani. Esta oportunidad tuvo una puntuación ponderada de 0,24.

De otra parte el 21% de los visitantes que llegan al país declara desarrollar actividades de Ecoturismo (puntuación 0,18) lo que representa una oportunidad por cuanto el interés de un importante número de turistas coincide con la oferta turística del destino. Por otra parte, existe una tendencia a nivel mundial por parte de operadores de turismo para aumentar los destinos de naturaleza, cultura y aventura (puntuación 0,18) por lo que acuerdos con operadores pueden ampliar el tamaño del mercado del que disfruta Sani Lodge.

El ingreso disponible de los ecuatorianos ha mejorado y, en consecuencia, ha aumentado su poder de compra y su disposición a comprar servicios turísticos. Sin embargo, no es sorprendente que en este tipo de industria orientada al turismo cultural, el mercado local no sea importante. Esto se refleja en la ponderación para esta industria de este tema y sobre todo en la ponderación que Sani tiene en esta oportunidad. Sani concentra su mercado en

turistas extranjeros y no considera altamente relevante el turismo local, situación que está en línea con el hecho de que el turismo local es predominantemente turismo de sol y playa. Esta oportunidad tuvo una puntuación de 0,5.

3.3.4 Análisis de las Amenazas

La revisión de las amenazas por medio de la matriz EFE muestra que la mayor amenaza al momento de realizar esta investigación constituía la decisión del gobierno de continuar el modelo extractivista en la zona del Yasuní y aumentar el riesgo de impacto ambiental. La puntuación de este factor es de 0,30 y de lejos resultó ser el más importante. El riesgo sigue latente.

El destino Galápagos se promociona más que el turismo de naturaleza de la Amazonía y se encuentra altamente posicionado. La amenaza latente es que la competencia con el destino no permita capitalizar el interés de los turistas por la Amazonía y prefieran Galápagos. Este factor fue calificado como 0,18.

Por otro lado, la actividad petrolera presente y futura puede desviar el interés de las comunidades dedicadas al turismo comunitario por ser una actividad mejor remunerada. Esto constituye una amenaza para los actuales empleados de los emprendimientos que pudieran cambiar de actividad y constituye un reto de las comunidades para abordar este problema. La puntuación de este factor fue de 0,15.

Así mismo, el conflicto en Colombia influye en la percepción de inseguridad del Ecuador y por tanto reduce las posibilidades de la llegada de viajeros al país. Los destinos ubicados en la Amazonía, en zonas limítrofes y en lugares recónditos se pueden ver afectados por este tema. El desenlace de las elecciones en Colombia puede aumentar la amenaza o mitigarla. Este factor tuvo una puntuación de 0,14.

3.3.5 Evaluación Interna: fortalezas y debilidades

Para evaluar la situación de la empresa se optó por utilizar la “Matriz de Factores Internos” que sistematiza las fortalezas y debilidades de la empresa Sani Lodge. Para la construcción de la matriz se siguió el proceso siguiente. De manera similar a la matriz EFE, el proceso de construcción consta de varios pasos (David, 2013).

En primer lugar, se elabora una lista de los factores internos claves que afectan a la empresa. En este listado se incluyen las fortalezas y debilidades. Este listado se pudo construir con base al taller y las entrevistas realizadas en la visita de campo.

Cada factor identificado recibe una puntuación entre 0,0 (sin importancia) hasta 1,0 (muy importante). Esta ponderación que se asigna a cada factor está en estrecha relación al éxito

de la empresa en la industria en la que se desarrolla. Independientemente de que sea fortaleza o debilidad, la mayor puntuación ha sido asignada a los factores que se consideran son aquellos que tienen la mayor importancia para el desarrollo del emprendimiento. De cualquier manera, la suma de todas las ponderaciones es igual a 1,0. Las ponderaciones se basan en la industria.

Para cada factor se asignó una puntuación entre 1 y 4 de la siguiente manera. Cuando se considera que es debilidad importante se asignó 1; cuando es una debilidad menor se asignó una calificación igual a 2; una fortaleza menor se asignó una calificación igual a 3; y, una fortaleza importante se asignó una calificación igual a 4. Las clasificaciones se basan en la empresa.

A la clasificación de cada factor se le multiplicó por la ponderación de cada factor para obtener una puntuación ponderada por cada variable. La suma de las puntuaciones ponderadas de cada variable determina el total de la puntuación ponderada de la organización. La puntuación ponderada total de la matriz EFI puede variar entre un valor mínimo de 1,0 a una valor máximo de 4 y una puntuación promedio de 2,5.

3.3.6 Análisis de los resultados

Para el análisis de los resultados hay que tomar en consideración que las puntuaciones por debajo de 2,5 constituyen síntomas de una organización que enfrenta serias debilidades internas. Por otro lado, las puntuaciones superiores al promedio revelan una posición interna sólida.

El resultado de la matriz EFI alcanza una puntuación ponderada total de 2,31. Este valor implica que la empresa Sani Lodge tiene grandes debilidades internas en su organización por lo que debe organizar su estrategia para solucionar las debilidades identificadas. Estas debilidades identificadas son muy fuertes y pueden poner en riesgo la propia operación del emprendimiento comunitario que se analiza. Un detalle de las fortalezas y debilidades encontradas se presenta a continuación.

Tabla 2: Matriz de evaluación de factores internos para Sani Lodge

Matriz de evaluación de factores internos para la empresa turística Sani Lodge					
	Factores internos clave	Aspecto dentro del modelo	Ponderación	Calificación	Puntuación ponderada
	Fortalezas				
1	Cuenta con apoyo de ONGs para desarrollar proyectos turísticos	Gobernanza	0,04	3	0,12
2	El servicio de guianza es muy apreciado por los turistas	Oferta de servicios	0,06	4	0,24
3	La alianza con agencias permite tener una demanda activa casi todos los meses del año	Demanda	0,09	4	0,36
4	Demanda internacional creciente que aprecia destinos naturales	Demanda	0,05	3	0,15
6	El destino cuenta con un alto nivel de riqueza natural que brinda amplia oferta de atractivos	Atractivos	0,07	4	0,28
7	La comunidad tiene un alto nivel de organización	Comunidad	0,06	4	0,24
8	La gestión comunitaria del destino es un diferenciador que atrae turistas	Comunidad	0,05	3	0,15
	Debilidades				
1	Alta dependencia de ayuda externa para el desarrollo de nuevas iniciativas turísticas	Gobernanza	0,04	2	0,08
2	El management de la empresa no cuenta con conocimiento especializado y preparación formal para la gestión turística	Gobernanza	0,12	1	0,12
3	El management tiene un período de duración limitado lo que impide tener una visión de largo plazo	Gobernanza	0,1	1	0,1
4	No cuentan con un plan adecuado para manejo de emergencias	Oferta de servicios	0,05	1	0,05
5	Alta rotación del personal de servicios	Oferta de servicios	0,05	1	0,05
6	No hay un plan de capacitación permanente al personal por lo que el servicio se afecta	Oferta de servicios	0,1	1	0,1
7	La instalaciones del destino se han venido deteriorado con el tiempo y no hay un plan de mantenimiento adecuado	Infraestructura	0,06	2	0,12
9	La participación de la comunidad con el proyecto es limitada y ha generado disputas internas	Comunidad	0,06	1	0,06
			1		2,22

Tomado de: Metodología de Administración Estratégica de Fred R. David

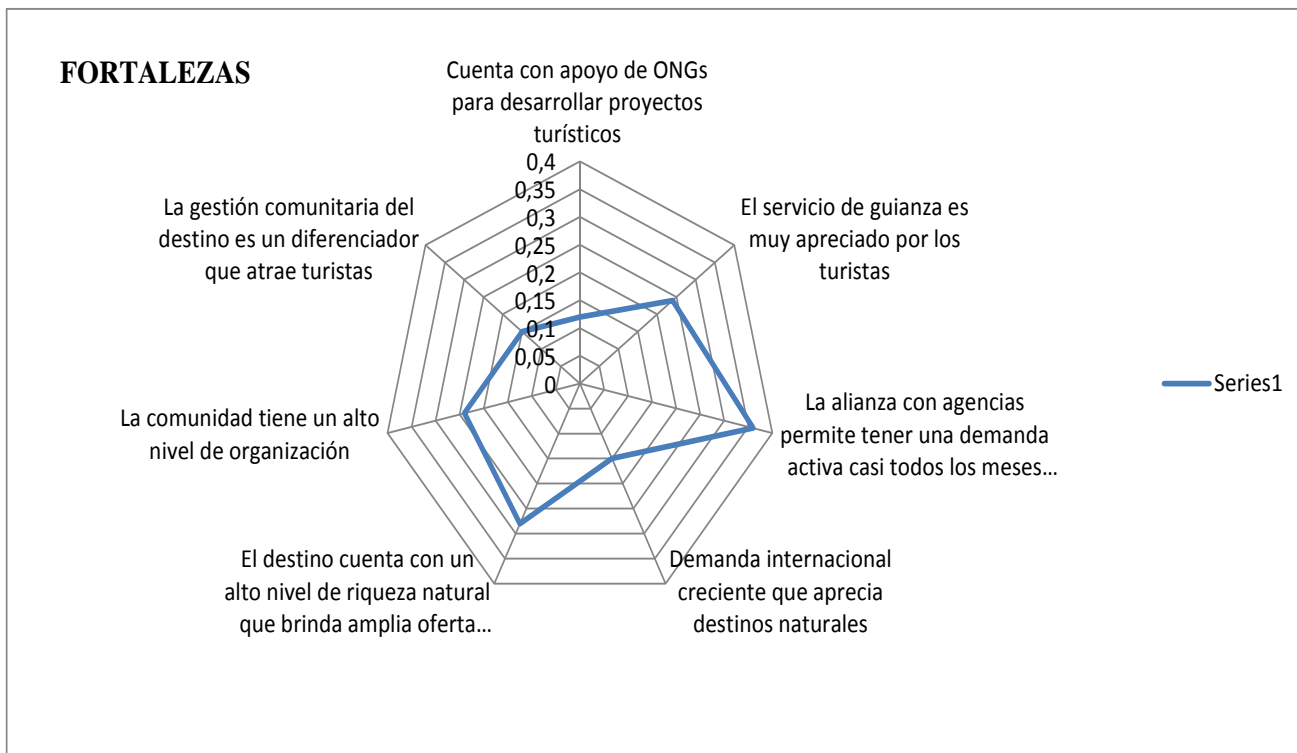


Figura 9: Fortalezas del emprendimiento Sani Lodge

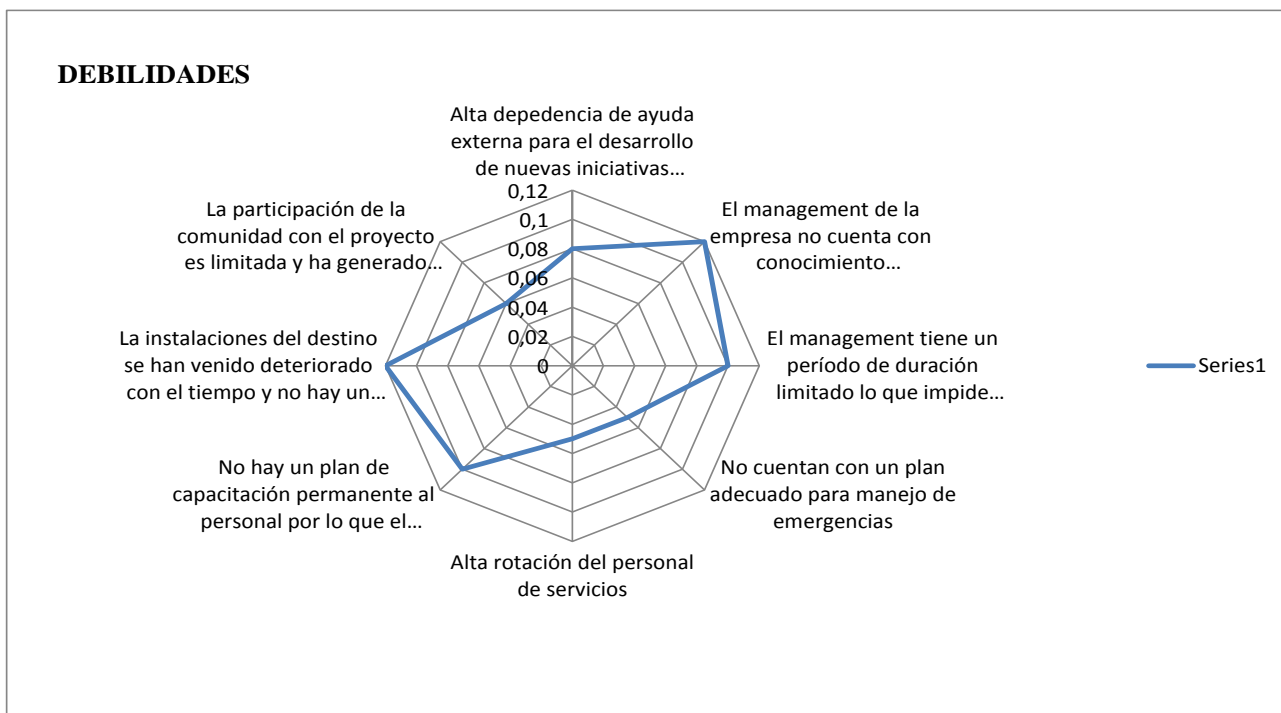


Figura 10: Debilidades del emprendimiento Sani Lodge

3.3.7 Análisis de las fortalezas

El factor “la alianza con agencias permite tener una demanda activa todos los meses del año” resultó ser la fortaleza que alcanzó la puntuación ponderada más importante en el estudio realizado. La puntuación fue de 0,36 y de lejos es la más importante. Esta fortaleza es muy importante para Sani para contar un flujo constante de turistas y mantener sus ingresos estables durante la mayor parte del año.

Por otro lado, el factor “el destino cuenta con un alto nivel de riqueza natural que brinda una amplia oferta de atractivos” resultó la segunda fortaleza con la más alta puntuación y alcanzó 0,28 puntos. La propia riqueza del destino brinda la posibilidad de constituir un destino con una alta propuesta de valor y diferenciación.

Los dos siguientes factores más puntuados dentro de las fortalezas son “el servicio de guía es muy apreciado por los turistas” y “la comunidad tiene un alto nivel de organización”. Ambos tienen una puntuación ponderada de 0,24. Por un lado, el servicio de guía reconocido es fundamental para ofrecer un servicio de calidad y que pueda generar un efecto boca a boca que atraiga más clientes a futuro y es clave conservarlo. Por otro lado, el alto nivel de organización de la comunidad ha permitido construir y sostener el emprendimiento por más de 10 años.

3.3.8 Análisis de las debilidades

La debilidad más alta resultó ser el hecho de que “el management de la empresa no cuenta con conocimiento especializado y preparación formal para la gestión turística” que alcanzó una puntuación de 0,12. Este factor es determinante y constituye una debilidad fundamental, Este propio hecho ha alimentado otras debilidades importantes por la falta de un plan de gestión y seguimiento formal.

Con la misma puntuación (0,12) aparece el factor “las instalaciones del destino se han venido deteriorando con el tiempo y no hay un plan de mantenimiento adecuado”. Este hecho es clave por cuanto las encuestas de visitantes han revelado problemas diversos desde hace algún tiempo atrás y no han recibido atención por parte de la administración. Este hecho puede generar comentarios negativos en redes sociales que buscan escoger destinos culturales y por tanto debilitar la demanda y el marketing boca a boca.

Otros factores relevantes y que alcanzaron similar puntuación (0,10) son: “El management tiene una duración limitada lo que impide tener una visión de largo plazo” y “No hay un plan de capacitación permanente al personal por lo que el servicio se afecta”. Respecto al primer factor mencionado, la duración limitada del management es decisión de la comunidad. Este hecho conspira con la posibilidad de tener planes y programas de seguimiento. Por ello, no parece extraño que las instalaciones se estén deteriorando y que no haya un plan concreto para mantenerlo. Finalmente, respecto a la falta de capacitación

permanente al personal, se inscribe y es consecuencia del mismo problema mencionado en el párrafo anterior, la falta de planificación de la gestión y que el taller realizado con los trabajadores del emprendimiento dejó en evidencia.

3.3.9 Conclusiones sobre el análisis FODA

El análisis del entorno revela que la empresa no está aprovechando de manera suficiente las oportunidades que presenta el entorno. La principal amenaza de Sani Lodge constituye la explotación petrolera en el Parque Nacional Yasuní, hecho que puede además desvirtuar la imagen verde del destino.

Por otro lado, la empresa muestra debilidades importantes que deben ser atendidas para no comprometer la calidad del servicio y la continuidad de la empresa en el largo plazo. En este contexto, un plan de entrenamiento al personal es una prioridad así como un plan de reparaciones, mantenimiento y emergencias.

El hecho de que la gerencia sea rotativa por decisión de la comunidad entra en conflicto con la visión de tener continuidad en la administración sobre todo si no existen planes formales debidamente documentados que proyecten la visión del emprendimiento a largo plazo.

El emprendimiento Sani Lodge tiene una importancia fundamental para los habitantes de Sani Isla y es la esperanza para mejorar el nivel de vida de los habitantes de esta comunidad.

A manera de conclusión, el FODA permitió identificar ciertas debilidades en la gestión del proyecto turístico Sani Lodge, por parte de la comunidad. Por dicha razón, y para poder generar una propuesta de mejoramiento de turismo para el destino, el capítulo siguiente profundiza en el análisis de los elementos del sistema turístico por medio de la construcción de una línea base que comprenda un conjunto de indicadores cualitativos y cuantitativos que caractericen al destino turístico Sani Lodge.

CAPÍTULO IV

4. LÍNEA BASE DEL SISTEMA TURÍSTICO DE SANI LODGE

4.1 Introducción

La investigación realizada en el destino Sani Lodge y que se documenta en este trabajo se propuso tres objetivos que fueron presentados en el capítulo anterior. El capítulo 3 permitió alcanzar el primer objetivo de investigación, esto es se ha logrado describir debidamente la situación actual del turismo en Sani Isla y en particular de su proyecto turístico Sani Lodge. Esta descripción del emprendimiento turístico se sistematizó en un análisis FODA que señala por un lado las fortalezas y debilidades del destino, y por otro, indica las oportunidades y amenazas que enfrenta Sani para el desarrollo de la actividad.

El capítulo 4 se centra en alcanzar el segundo objetivo de investigación que tiene que ver con la construcción de una línea base que constituya un diagnóstico debidamente sustentado del emprendimiento Sani Lodge. Esta línea base permitirá comparar las situaciones del destino antes de la implementación de la propuesta y servirá como guía para evaluar los resultados de la intervención en el destino.

4.2 Línea base del emprendimiento turístico Sani Lodge

El objetivo de establecer una línea base del proyecto turístico Sani Lodge es contar con un sistema de indicadores de la gestión turística comunitaria del proyecto para tener una referencia clara de la gestión del proyecto y poder construir una propuesta de mejoramiento del emprendimiento que se presenta en el capítulo siguiente.

4.3 Metodología para el desarrollo de la línea base

El modelo de sistema turístico es el mismo que se ha utilizado hasta el momento, el de Molina, y cuyo detalle ha sido presentado en el capítulo 3. Precisamente, y con base en el modelo de Molina, se han elaborado un conjunto de indicadores cuantitativos y cualitativos que permiten tener una visión clara de cada uno de los componentes del sistema turístico.

Para el desarrollo de los indicadores cuantitativos y cualitativos fue fundamental la visita de campo realizada a Sani Lodge en el mes de diciembre del 2013, las entrevistas semi-estructuradas a actores clave, la información estadística recopilada por el propio Lodge y otra información que se encuentra disponible en la página de internet del emprendimiento.

Para la construcción de los indicadores cualitativos se utilizó y adaptó la propuesta de indicadores de Pacheco, Carrera y Almeida que evalúa los emprendimientos turísticos desde cuatro componentes: socio-económico, cultural, económico financiero y potencial turístico (Pacheco, et al, 2011, pág. 32). Para que coincidan con nuestro esquema de

análisis de los indicadores cuantitativos, se reorganizaron, reordenaron y priorizaron para complementar la visión cuantitativa y proveer un diagnóstico completo del destino.

Para la calificación de los indicadores cualitativos se utilizó una evaluación simple. Los indicadores que se encuentran en un nivel alto recibieron una calificación de 2; los indicadores que se encuentran en un nivel medio recibieron una calificación de 1; los indicadores que se encuentran en un nivel bajo recibieron una calificación de 0. Sin embargo, es preciso anotar que la evaluación cualitativa es un juicio de valor reflejado en un número que responde a la evaluación crítica que el investigador pudo hacer sobre el destino.

4.4 Diagnóstico cuantitativo y cualitativo del Sistema Turístico de Sani Lodge.

El sistema turístico está compuesto por seis elementos con base en los cuales se han construido indicadores cuantitativos y cualitativos relacionados con: gobernanza, demanda, comunidad receptora, atractivos, oferta de servicios, e infraestructura.

4.4.1 Gobernanza

Factores cuantitativos

El análisis de las variables e indicadores de gobernanza revela que existen 4 instancias por medio de las cuales se organiza la comunidad. Estas son: la directiva comunitaria, la organización de mujeres, la asociación de mujeres, y, la administración de Sani Lodge. Es interesante anotar que la toma de decisiones se realiza por medio de una asamblea mensual que es dirigida por el presidente de la comunidad y por la administración de Sani Lodge. La comunidad realiza elecciones anuales para elegir su presidente y para nombrar el administrador del Lodge. Este hecho, aunque revela un espíritu democrático en cuanto al nivel de representación no garantiza la continuidad de las acciones de la administración del Lodge y puede poner en riesgo la visión de largo plazo. Un detalle de los factores cuantitativos se puede apreciar en la tabla 3.

Tabla 3: Indicadores cuantitativos del sistema turístico de Sani Lodge – Gobernanza

Indicadores / Variable	Situación Actual	Medio de Verificación
Organización comunitaria	Directiva comunitaria, organización de mujeres, asociación de mujeres, administración de Sani Lodge	Visita a comunidad y entrevistas con actores clave
Toma de decisiones	1 reunión mensual de la asamblea comunitaria para decisiones clave	
Grado de participación del Lodge en la gestión comunitaria	El presidente de la comunidad y la administración del Lodge dirigen la asamblea	
Nivel de representación	1 elección anual para elegir presidente de la comunidad y administrador del Lodge	

Tomado de: Información obtenida de visita de campo y entrevistas a actores clave

Factores cualitativos

La evaluación de los factores cualitativos muestra que la comunidad cuenta con un alto nivel de organización, y que los roles sociales así como las redes de jerarquía se encuentran claramente establecidas por lo cual la comunidad y el proyecto cuenta con líderes capaces de establecer nexos de comunicación con actores externos para poder conducir el proyecto de manera adecuada.

Además, se puede apreciar que la planificación turística a nivel nacional promovida por el Ministerio de Turismo del Ecuador contenida en la campaña “All you need is Ecuador” puede tener un alto impacto en la actividad turística en la zona que se encuentra el atractivo.

Finalmente, la evaluación del nivel de participación del gobierno local en la promoción de la actividad turística refleja que el involucramiento del gobierno local para la promoción y apoyo del turismo no es tan alto como debería serlo. Los indicadores cualitativos se pueden apreciar en la tabla 4.

Tabla 4: Indicadores cualitativos sistema turístico Sani Lodge – Gobernanza

Indicador	Valor	Aspecto que evalúa el indicador	Elemento del sistema turístico
La comunidad tiene una o más personas claves que faciliten y lideren la comunicación con actores externos institucionales y/o empresariales relacionados con el proyecto turístico.	2	Permite conocer el estado en que se encuentran los roles sociales y redes jerárquicas al interior de la comunidad y si estas pueden conducir a la población en el desarrollo de proyectos.	Gobernanza
La planificación turística a nivel gubernamental promueve proyectos que impactan en el crecimiento de la actividad turística en la zona en la que se encuentra el atractivo.	2	Evalúa el impacto de la planificación turística y sus políticas en el desarrollo del proyecto.	
Existe involucramiento del gobierno local en la zona en la que se encuentra el atractivo para promover y apoyar el desarrollo el turismo.	1	Evalúa el nivel de participación del gobierno local en la promoción de la actividad turística.	

Tomado de. Información obtenida en la visita de campo

4.4.2 Demanda

Factores cuantitativos

Sani Lodge goza de una demanda creciente en el 2013, misma que se incrementó en 48,6% respecto del año 2012, pues recibió alrededor de 1700 turistas que gastaron en promedio 677 dólares cada uno.

Al destino acuden en promedio 141 visitantes por mes, siendo los meses de mayor demanda los correspondientes a julio, agosto y diciembre en tanto que los meses de menor demanda son abril, junio y septiembre. El tiempo de estadía promedio es de 2,2 noches por cada reserva.

Respecto al origen de la demanda, el 91% de los visitantes son extranjeros y el 9% son nacionales. Esto revela que el destino se concentra fundamentalmente al turista extranjero pero refleja también que hay un interesante espacio para crecer con la demanda nacional para compensar los meses de baja demanda por parte de los turistas extranjeros.

Con relación a la forma de viaje, Sani Lodge y Sani UK son responsables por el 43,2% de los turistas que llegan al destino. La relación con tour operadores (27,4%), agencias de viajes (19,6%), universidades (4,3%), hostales (0,7%), y otros (4,8%) explican la llegada del resto de turistas. De los turistas que llegan, no se pudo cuantificar de manera exacta cual es el motivo de la visita pero de manera informal se pudo determinar que el turismo de naturaleza es la causa más importante y luego el turismo cultural. Los días de mayor demanda son los lunes (33,4% de las entradas) y viernes (21,3% de las entradas), hecho que coincide con que estos días están programados para la llegada de los turistas, aun cuando es posible llegar en cualquier día de la semana. Lo anterior se puede apreciar en la tabla 5.

Tabla 5: Indicadores cuantitativos del sistema turístico de Sani Lodge – Demanda

Indicador / Variable	Situación actual	Medio de verificación
Días de mayor demanda de pasajeros	Los días de mayor ingreso de turistas son el lunes (33,4%) y viernes (21,3%)	Malla resumen de datos de demanda de Sani Lodge
Forma de viaje	Sani Lodge (33,8%); Tour operadores (27,4%); Agencia de viajes (19,6%); Sani UK (9,4%); Otros (4,8%); Universidades (4,3%); Hostales (0,7%)	
Origen de la demanda	91% extranjeros; 9% nacionales	
Motivo de visita	Turismo de naturaleza y cultural (no se pudo cuantificar con exactitud)	Entrevistas informales a turistas
Tiempo de estadía promedio en días	2,2 noches en promedio por cada reserva	Malla resumen de datos de demanda de Sani Lodge
Promedio de gasto por persona (en dólares)	\$ 667	
Meses de mayor demanda	Diciembre (13,1%), julio	

(respecto del total)	(12,6%), agosto (10,6%)	
Meses de menor demanda (respecto del total)	Septiembre (4,7%), junio (5,5%), abril (5,5%)	
Tasa de crecimiento de visitantes respecto al año anterior (en %)	48,6%	
Número de visitantes por mes	141,5	
Número de visitantes al año	1698	

Tomado de: Visita de campo y documentos sobre demanda sistematizados por Sani Lodge

Factores cualitativos

La evaluación de los factores cualitativos revela que el proyecto Sani Lodge cuenta con una demanda sólida que garantiza la sostenibilidad del proyecto en el largo plazo. Esta consolidación del proyecto se ha podido lograr porque el destino tiene claridad respecto de que su mercado es de turistas internacionales y dirige sus esfuerzos en esa dirección. Sin embargo de que el destino está claro sobre el segmento de mercado al que se dirige el producto turístico, debe profundizar su esfuerzo por captar dicho segmento y diversificar el país de origen y no concentrarse solo en Inglaterra. Estos indicadores solo demuestran que si los esfuerzos por captar más clientes internacionales logran resultado, el proyecto tiene mayor potencial para crecer.

Sin embargo de lo anterior, es preciso mencionar que debe existir un mayor contacto entre la demanda (los turistas) y la comunidad (los promotores del proyecto) pues su nivel de contacto es aún limitado y este hecho afecta a la esencia del proyecto. Un resumen de los factores se puede apreciar en la tabla 6.

Tabla 6: Indicadores cualitativos sistema turístico Sani Lodge

Indicadores	Valor	Aspecto que evalúa el indicador	Elemento del sistema turístico
Existe un demanda consolidada que permita el funcionamiento del proyecto en el mediano y largo plazos.	2	Evalúa la solidez de la demanda para el proyecto.	Demanda
La comunidad y el proyecto turístico identificaron el segmento de mercado al que está dirigido el producto turístico.	1	Evalúa si se conoce el perfil del cliente potencial al que se dirige el producto turístico.	
La comunidad y el proyecto turístico identificaron un mercado potencial al que está orientado el producto.	2	Evalúa si se tiene en cuenta el mercado al que se enfoca el producto turístico.	

Tomado de: Visita de campo y documentos sobre demanda sistematizados por Sani Lodge

4.4.3 Comunidad Receptora

Factores cuantitativos

El emprendimiento Sani Lodge es responsable por la creación de 35 empleos directos (12% de la PEA), en tanto que de manera indirecta genera 52 empleos (17,9% de la PEA) relacionados con la operación de Sani Warmi, actividad de artesanías ligada al proyecto turístico. Por tanto, alrededor del 30% de la PEA de la comunidad está vinculada y depende de Sani Lodge.

El diagnóstico y la construcción de los indicadores revelaron que la Comunidad de Sani Lodge cuenta con una capilla, una escuela, una cancha deportiva, 1 centro médico con botiquín, 1 centro informático con internet y una lancha a motor. Un resumen de los indicadores se puede apreciar en la tabla 7.

Tabla 7: Indicadores cuantitativos del Sistema Turístico de Sani Lodge – Comunidad

Indicador / Variable	Situación actual	Medio de verificación
Empleos directos	35 empleos directos, 12% de la PEA (291)	Diagnóstico. Documentos informales del destino
Empleos indirectos	52 empleos indirectos, relacionados con la operación de Sani Warmi, 17,9% de la PEA (291)	
Instalaciones de la comunidad y recursos	1 capilla, 1 escuela, 1 sala comunal, 1 cancha deportiva, 1 centro médico con botiquín, 1 centro informático con internet satelital, 1 lancha a motor	
Hombres trabajando en el Lodge / total de trabajadores	94% (33 hombres)	
Mujeres trabajando en el Lodge / total de trabajadores	6% / 2 mujeres)	

Tomado de: Información obtenida del resumen estadístico del proyecto Sani Lodge y de visita de campo.

Factores cualitativos

El análisis de los factores cualitativos revela que existe un alto nivel de retroalimentación de los resultados y desempeño del proyecto turístico al interior de la comunidad.

Sin embargo, pese al importante desarrollo del proyecto turístico, la comunidad es dependiente de otros actores externos generadores de empleo como las petroleras, madereras u otras instituciones que compiten con el desarrollo del proyecto.

Por otro lado, pese a que si se contempla la equidad de género en la participación en el proyecto, la visión comunitaria del rol de la mujer entra en conflicto y no ha permitido un alto nivel de vinculación con el proyecto de las mujeres y ha encontrado en la elaboración de artesanías una válvula de escape para resolver esta tensión.

Finalmente, pese a que la comunidad le presta una alta importancia al proyecto turístico desde el punto de vista social, esto no se ha traducido en suficientes talleres y capacitaciones que permitan lograr mejoras en el servicio y constituye una tarea pendiente.

Tabla 8: Indicadores cualitativos sistema turístico Sani Lodge – Comunidad Receptora

Indicador	Valor	Aspecto que evalúa el indicador	Elemento del sistema turístico
Los resultados y desempeño del proyecto turístico son discutidos y debatidos con la comunidad para llegar a acuerdos y consensos.	2	Evalúa a si existe una retroalimentación de los resultados y desempeño del proyecto turístico.	Comunidad receptora
La mayoría de los miembros de la comunidad dependen de actores externos como petroleras, madereras u otras instituciones que compiten con el desarrollo del proyecto turístico.	1	Evalúa la relación de la comunidad con actores externos y la dependencia existente.	
El proyecto contempla la equidad de género en la participación del proyecto turístico.	1	Evalúa la participación equitativa de género en el proyecto turístico.	
Los miembros de la comunidad asisten a talleres o capacitaciones para lograr mejoras en la oferta de servicios turísticos.	1	Evalúa la importancia que la comunidad presta al proyecto desde la dimensión social.	

Tomado de: Información obtenida de la visita de campo a Sani Lodge.

4.4.4 Atractivos

Factores cuantitativos

El principal atractivo natural que ofrece Sani Lodge es el estar ubicado en la zona de amortiguamiento del Parque Nacional Yasuní, designada por la UNESCO como reserva de biósfera y uno de los lugares más biodiversos del planeta. La propia comunidad Sani Isla y el proyecto Sani Warmi son los atractivos culturales que el destino ofrece.

Tabla 9: Indicadores cuantitativos del Sistema Turístico de Sani Lodge – Atractivos

Indicador / Variable	Situación actual	Medio de verificación
Atractivos naturales	1 atractivo (Parque Nacional Yasuní). Permite el avistamiento de aves, anfibios, reptiles, vegetación, mamíferos e insectos.	Visita al Lodge
Atractivos culturales	2 atractivos (Comunidad Sani Isla y Proyecto Sani Warmi)	

Tomado de: Información obtenida del resumen estadístico del proyecto Sani Lodge

Factores cualitativos

La revisión de los factores cualitativos muestra la importancia del territorio donde se asienta el proyecto turístico cuyo atractivo fundamental es el Parque Nacional Yasuní, lugar con alta biodiversidad y declarado hace tiempo reserva de biósfera. Esta situación le da al proyecto la posibilidad de brindar recursos turísticos únicos.

Finalmente, es preciso anotar que los recursos naturales del atractivo se encuentran en muy buen estado de conservación. Sin embargo de todo lo anterior, es evidente que los impactos derivados de la explotación petrolera recientemente anunciada por el gobierno en el Parque Nacional Yasuní, pueden afectar la imagen verde y conservacionista del destino, aunque su impacto es aún difícil de evaluar.

Tabla 10: Indicadores cualitativos Sistema Turístico Sani Lodge – Atractivos

Indicador	Valor	Aspecto que evalúa el indicador	Elemento del sistema turístico
La comunidad donde se desarrolla el proyecto turístico se encuentra asentada en un territorio ancestral o una zona vecina a un Parque Nacional o Área Natural Protegida pública o privada.	2	Evalúa la fragilidad e importancia del territorio donde se asienta la comunidad desde el ámbito ambiental.	Atractivos
La comunidad y el proyecto turístico reconocen la existencia de recursos naturales únicos con potencial turístico.	2	Evalúa el potencial natural de la comunidad para ofertar el paquete turístico.	
La mayoría de los recursos naturales / atractivos se encuentran en buen estado (no están erosionados, deforestados, contaminados, entre otros)	2	Evalúa el estado de conservación de los recursos naturales y atractivos.	

Tomado de: Información obtenida de la visita de campo a Sani Lodge

4.4.5 Oferta de servicios

Factores cuantitativos

El destino ofrece 7 actividades para realizar una vez que se arriba al destino y depende de los días de estadía del turista. Es posible usar la torre de observación para mirar especialmente fauna, además se puede realizar avistamiento de caimanes, caminatas diurnas y nocturnas, visita a la comunidad, visita al Parque Nacional Yasuní, y práctica de cerbatana.

El hospedaje de los turistas se realiza por medio de 14 cabañas de diferente capacidad y que tienen una capacidad máxima de 38 personas. Es posible también hospedarse en el área de camping, con capacidad de hasta 22 personas. Los turistas pueden escoger 6 paquetes distintos desde 3 días / 2 noches hasta 8 días / 7 noches. Para el servicio de alimentación, el Lodge cuenta con 1 restaurante y un bar que se promociona como disponible las 24 horas.

La llegada al destino se lo realiza vía fluvial y el 100% de los pasajeros cuenta con este servicio de transporte desde el Coca hacia el Lodge.

Tabla 11: Indicadores cuantitativos del sistema turístico de Sani Lodge – Oferta de Servicios

Transporte al Lodge	100% de los pasajeros cuentan con servicio de transporte hacia el Lodge	Visita al Lodge
Alimentación	1 restaurante y un bar disponible para los huéspedes, funcionan 24 horas	Visita al Lodge
Hospedaje	14 cabañas de diferente capacidad, capacidad máxima de hospedaje 38 personas excluyendo el área de camping, que tiene capacidad para 22 personas	Visita al Lodge
Paquetes turísticos	6 paquetes distintos desde 3 días / 2 noches a 8 días / 7 noches	Página web
Actividades	7 actividades distintas (torre de observación, avistamiento de caimanes, caminatas diurnas y nocturnas, visita a la comunidad, Parque Nacional Yasuní, práctica de cerbatana)	Página web

Tomado de: Información obtenida de la visita de campo a Sani Lodge

Factores cualitativos

La revisión de los factores cualitativos revela que existe una infraestructura suficiente y adecuada para desarrollar la actividad turística. Por otro lado, es necesario trabajar en la organización de la gestión turística para garantizar un servicio homogéneo y de calidad pues se evidencia la falta de manuales de procesos que ayuden a este propósito.

Finalmente, una tarea pendiente es también la creación de planes de contingencia y prevención en caso de situaciones de emergencia pues al momento no existen con las características y condiciones que el proyecto requiere.

Tabla 12: Indicadores cualitativos sistema turístico Sani Lodge – Servicios

Indicador	Valor	Aspecto que evalúa el indicador	Elemento del sistema turístico
Existe infraestructura que facilite o ayude a desarrollar el proyecto turístico.	2	Evalúa la existencia y las necesidades de infraestructura que permita a la comunidad desarrollar la actividad turística.	Servicios
Existen manuales de procesos en el proyecto turístico que estén actualizados y que se apliquen de manera rutinaria	1	Evalúa el nivel de organización del destino para organizar la gestión y garantizar un servicio homogéneo y de calidad.	
La comunidad y el proyecto turístico contemplan planes de emergencia, seguridad o contingencia.	1	Evalúa si se tiene en cuenta medidas de prevención y contingencia en casos de emergencia.	

Tomado de: Información obtenida de la visita de campo a Sani Lodge

4.4.6 Infraestructura

Factores cuantitativos

Respecto a las condiciones de agua disponible para la operación, el 100% del agua utilizada para la preparación de alimentos y consumo es filtrada. Dada la localización del destino, en el Parque Nacional Yasuní, no existe alcantarillado y por tanto la operación trabaja con pozo séptico. Para la provisión de energía, el 100% de la operación se realiza con generador eléctrico. No existe servicio telefónico en el destino pero si cuenta con servicio de internet satelital en el Lodge.

Para llegar al Lodge es necesario primero llegar al Coca. Existen tres vuelos diarios, de lunes a viernes, para llegar al Coca por medio de la aerolínea Tame. También es posible llegar vía terrestre desde Quito. Existen viajes al destino que salen cada hora desde el terminal terrestre.

El transporte fluvial para el destino es organizado por el Lodge, y es la única manera de llegar. Lo anterior se puede apreciar en la tabla 12.

Tabla 13: Indicadores cuantitativos del sistema turístico de Sani Lodge – Infraestructura

Indicador / Variable	Situación actual	Medio de verificación
Condiciones del agua disponible para la operación del Lodge	100% del agua utilizada para preparación de alimentos y consumo es filtrada	Visita al Lodge
Provisión de energía eléctrica para el Lodge	100% de la operación del Lodge se realiza con generador eléctrico. Existen paneles solares sin funcionar.	
Alcantarillado	No hay ninguna cobertura de alcantarillado. La operación trabaja con pozo séptico	
Frecuencias al Coca vía aérea	3 vuelos diarios de lunes a viernes	Aerolínea Tame
Frecuencias al Coca vía terrestre	Viajes cada hora desde Quito	Terminal terrestre
Transporte desde Coca al destino	100% del transporte desde Coca al Lodge es fluvial solo organizado por el Lodge	Gerencia del Lodge
Telefonía	No existe conexión telefónica en el destino	Visita a Lodge
Internet	100% del Lodge tiene cobertura de Internet Satelital	

Tomado de: Información obtenida en la visita de campo y entrevistas a actores clave

Factores cualitativos

Los factores cualitativos para evaluar la satisfacción de necesidades básicas y las condiciones de vida de la comunidad muestran que la comunidad tiene acceso limitado a la atención médica. Por otro lado, por la propia localización del destino en la Amazonía, no cuenta con agua potable y alcantarillado.

Por otro lado, se evidencia que si existió una planificación para definir las áreas de destino turístico, pero no existe una clara política de planificación ambiental. Con respecto a la

política de desechos se puede apreciar que existe la decisión de clasificación de basura y reciclaje pero aún tienen problemas con el manejo de la basura no orgánica.

Finalmente, el uso de energías renovables existe, pero es limitado y ha estado condicionado por apoyos externos.

Tabla 14: Indicadores cualitativos sistema turístico Sani Lodge – Infraestructura

Indicador	Valor	Aspecto que evalúa el indicador	Elemento del sistema turístico
La comunidad tiene acceso a atención médica.	1	Evalúan la satisfacción de necesidades básicas y permite conocer las condiciones de vida que tiene la comunidad.	Infraestructura
Existencia de agua potable y alcantarillado.	0	Evalúan la satisfacción de necesidades básicas y permite conocer las condiciones de vida que tiene la comunidad.	
La comunidad y el proyecto turístico planificaron una zonificación para definir las áreas de uso turístico.	1	Evalúa el grado de planificación ambiental que posee el proyecto turístico y la comunidad para garantizar la sustentabilidad de las actividades turísticas.	
La comunidad y el proyecto turístico contemplan el uso de fuentes renovables de energía.	1	Evalúa la existencia de una política de manejo de desechos y uso de energía renovable.	

Tomado de: Información obtenida de la visita de campo a Sani Lodge

4.4.7 Conclusiones sobre los indicadores cuantitativos y cualitativos

Desde el punto de vista de la gobernanza, la comunidad tiene un nivel de involucramiento importante y un rol muy activo en la toma de decisiones para elegir a la administración del Lodge. Contar con una administración que potencialmente puede cambiar todos los años limita las posibilidades de la planificación a largo plazo. Por ahora, si se mira desde afuera,

el Lodge parece no haber sufrido por los permanentes cambios de administración. Sin embargo, es una debilidad que puede poner en riesgo al destino a futuro.

La demanda que disfruta Sani Lodge se mira sólida y ha tenido un importante crecimiento en el número de visitantes en el año 2013 respecto del año anterior (48,6%). El Lodge hace una importante gestión para atraer turistas por esfuerzo propio (43,2% de las visitas) y en asocio con tour operadores, agencias de viajes y otros actores menos importantes. La demanda es primordialmente extranjera (91% de los visitantes) y es en ese mercado donde Sani Lodge ha concentrado sus esfuerzos. Sin embargo, parece posible crecer en el número de visitantes locales que visitan el destino, sobre todo para compensar la falta de turistas extranjeros en algunos meses del año.

Respecto a la comunidad receptora, Sani Lodge es una muy importante alternativa de empleo para los habitantes de la Comunidad de Sani. La suma de empleos directos e indirectos determina que alrededor del 30% de la PEA de la Comunidad depende directa o indirectamente de la operación turística. La comunidad ha decidido que el Lodge empleará principalmente hombres lo que se evidencia en el hecho que 33 hombres (94% del total de empleados) trabajan en el Lodge y solo 2 mujeres (6% del total de empleados) están trabajando en la operación del destino. Por otro lado, con la operación de Sani Warmi (grupo de mujeres que trabajan en la elaboración de artesanías) las mujeres han encontrado un espacio para vincularse a la operación del destino.

En lo que tiene que ver con los atractivos, el principal es el Parque Nacional Yasuní y el infinito número de posibilidades que tiene el parque para mostrar la flora y fauna de la zona. Por otro lado, también es interesante el destino por el atractivo cultural. Los recursos naturales del atractivo se encuentran bien conservados pero la reciente decisión del gobierno de realizar actividades de explotación petrolera puede afectar la imagen verde del destino Sani Lodge y cuyos efectos no se pueden evaluar todavía.

En cuanto a la oferta de servicios, los paquetes turísticos y las actividades a desarrollar a llegar al Lodge son variadas y lucen bien organizadas. La capacidad instalada es suficiente para el desarrollo de la actividad turística. Sin embargo, es necesario que el destino se trabaje en procesos de capacitación y manuales de procesos para garantizar un servicio homogéneo y de calidad. Por otro lado, también se hace necesaria la creación de un plan de contingencia y prevención en caso de situaciones de emergencia pues por ahora no cuentan con un plan adecuado con las características que el proyecto requiere.

La comunidad de Sani Isla, promotora del proyecto Sani Lodge, tiene acceso limitado a la atención médica. Por otro lado, por la localización del destino en la Amazonía no cuentan con servicios de agua potable y alcantarillado. Se pudo además identificar que pese a que existió una planificación de las áreas de destino turístico que permitieron ubicar el Lodge

en el sitio donde actualmente se encuentra. Sin embargo, el destino debe hacer esfuerzos para el tratamiento de basura el uso de energías alternativas.

4.4.8 De la línea base a la construcción de una propuesta de mejoramiento del destino

El capítulo 3 permitió describir la situación actual del turismo en la Comunidad Sani Isla y en particular de su empresa Sani Lodge señalando sus fortalezas y debilidades e identificando las oportunidades y amenazas que enfrenta para el desarrollo de la actividad. La conclusión fundamental del capítulo fue que el potencial del emprendimiento es muy alto pero hay debilidades que deben ser atendidas.

Por otro lado, el capítulo 4 ha permitido construir una línea de base que constituya el diagnóstico inicial del destino y que permitirá comparar la situación antes de la implementación de la propuesta con los cambios obtenidos como resultado del proceso de planificación turística. Este diagnóstico ha sido caracterizado adecuadamente con un conjunto de indicadores cuantitativos y cualitativos organizados alrededor de los elementos de un sistema turístico.

Precisamente, con base en los resultados del diagnóstico y de los indicadores cualitativos y cuantitativos es posible ahora formular una propuesta que fortalezca el proceso turístico del emprendimiento Sani Lodge. La investigación ha permitido determinar como conclusión fundamental que existe una débil capacidad técnica para la gestión del proyecto turístico Sani Lodge, por parte de la comunidad.

CAPÍTULO V

5. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN TURÍSTICA DE SANI LODGE

5.1 Introducción

La investigación realizada en el destino permitió caracterizar de manera adecuada el turismo en Sani Lodge. El análisis FODA desarrollado en el capítulo 3 y que sirvió de base para la construcción de línea base reveló las oportunidades y amenazas que enfrenta el emprendimiento. Desde el punto de vista de la gestión interna, un análisis de las fortalezas y debilidades han sido un insumo fundamental en el proceso de investigación.

La investigación sobre el destino fue complementada con la construcción de los indicadores cuantitativos y cualitativos del proyecto y que permitieron la construcción de una línea base del proyecto, y cuyo análisis ha sido clave, para conocer la problemática real del destino. El resultado final de la investigación es que se pudo detectar que existe una “débil capacidad técnica para la gestión del proyecto turístico Sani Lodge, por parte de la comunidad”.

Por dicha razón, este capítulo utiliza la metodología del marco lógico para la presentación de una propuesta de turismo con el fin de que se fortalezca el proceso turístico del emprendimiento Sani Lodge. El propósito fundamental es que se logre capacitar a los miembros de la comunidad Kichwa Sani Isla para la gestión del proyecto de turismo comunitario. Esta capacitación es clave porque, a pesar de que los indicadores cuantitativos y cualitativos y la investigación en general muestran un proyecto exitoso, la capacitación garantiza la sostenibilidad futura y sobre todo el empoderamiento del proyecto por parte de la comunidad.

La capacitación que se desarrollará estará basada en las líneas de acción definidas por el Ministerio de Turismo en su Programa Nacional de Capacitación Turística. Estas líneas están relacionadas con procesos formativos en las siguientes áreas: Gestión de calidad y buenas prácticas de turismo sostenible; Formación de formadores; Competencias laborales en áreas como administración de empresas de alojamiento, meseros, cocineros, seguridad alimentaria, conductor de transporte turístico; Turismo comunitario; Guías especializados y nativos. La capacitación debe desarrollarse con metodologías activas y vivenciales por medio del “aprender haciendo” y se debe buscar apoyo del Ministerio de Turismo para aprovechar su experiencia en el tema.

Además, es preciso adaptar la capacitación a la realidad de la comunidad que requiere de competencias específicas dado que se desarrolla en el sector del turismo comunitario. Los capacitadores deben tener destrezas de liderazgo y conocimiento de metodologías activas que promuevan la participación.

5.2 Descripción de la propuesta de mejora para Sani Lodge

La propuesta de mejora que se presenta en este capítulo tiene como finalidad fortalecer el proyecto de turismo comunitario Sani Lodge. En los capítulos anteriores se pudo apreciar que es un emprendimiento exitoso pero que dada la “débil capacidad técnica identificada”, un proyecto que mejore dichas capacidades, puede terminar fortaleciendo el proyecto.

Este fortalecimiento del proyecto turístico Sani Lodge se lo pretende lograr por medio de la capacitación a los miembros de la Comunidad Kichwa Sani Isla para mejorar su capacidad de gestión del proyecto de turismo comunitario. Para ello, es necesario elaborar un programa educativo sobre temas de gestión de destinos de turismo comunitario.

Para llevar adelante este proyecto, es preciso que la comunidad Sani isla este convencida de la propuesta y decida apoyarla. Para ello, debe involucrar a los miembros de su comunidad de manera activa en este proceso. También es importante que se tenga un contacto directo con la comunidad y con los participantes para que el entusiasmo inicial no se diluya y el nivel de deserción de este proceso sea bajo.

Beneficiarios directos del proyecto

Se considera beneficiarios directos del proyecto a todos los miembros de la comunidad que participarán en el proceso de capacitación. Se espera que participen los actuales trabajadores del destino que son 35 personas (12% de la PEA) y vincular a otros miembros de la comunidad que tengan interés en trabajar en turismo a futuro. Se estima que podrían vincularse 35 personas más, con lo que se capacitarían aproximadamente 70 personas y sus familias. Por conversaciones con miembros de la comunidad, trabajar con los miembros del proyecto es ya un reto grande por lo que no es recomendable involucrar a las mujeres que trabajan en Sani Warmi. Este sería un reto a lograr en un futuro en otro proyecto.

Impacto de la propuesta de mejora

El impacto de la propuesta de mejora del destino Sani Lodge es diverso y tiene varias implicaciones. Por un lado, la capacitación puede aumentar las capacidades técnicas de los participantes con lo que, no solo que mejoran sus habilidades y competencias, sino que también su capacidad para hacer una mejor gestión. Una mejora en la gestión incide en el servicio que reciben los turistas, en el marketing “boca a boca”, y en el prestigio y consolidación del destino.

Por otro lado, la capacitación de quienes trabajan en el destino les vuelve más “mercadeables” en el sentido de que pueden con ello estar mejor preparados con lo que pudieran conseguir trabajo en otros proyectos que no maneja la comunidad. Sin embargo, es un riesgo que hay que correrlo porque siempre es posible que las personas puedan salir de Sani Lodge en búsqueda de mejores condiciones. Por ello, es necesario trabajar el

concepto de pertenencia y empoderamiento de los miembros de la comunidad de lo que significa trabajar en Sani. Sani es más que un trabajo, es construir un proyecto que es visto por la comunidad como una gran alternativa de desarrollo de cara al futuro.

Hay un grupo de participantes que no trabajan en el proyecto y que serán parte del proceso formativo. Este tema es relevante porque construye capacidad local para el futuro para que trabajen en el mismo Sani Lodge. Sin embargo, también es posible que estas personas que han recibido capacitación puedan laborar en otro destino turístico con lo que el impacto será más grande aún porque con el proceso se pueden generar mejores posibilidades de empleo para estas personas, con beneficio directo para sus familias.

Sostenibilidad de la propuesta

El programa de mejoramiento fortalecerá la capacidad técnica de los miembros de la comunidad y los capacitará para las diversas tareas que demanda la administración de un destino como este. Sin embargo, es también importante trabajar en los talleres y con los miembros de la comunidad una visión conjunta del Lodge en el largo plazo de manera que constituya la hoja de ruta de la comunidad para el destino.

La capacitación de líderes que puedan replicar los procesos de formación garantiza que la capacitación no termina con el fin del proyecto sino que permanece en la comunidad por medio del equipo de formadores que continúan en el proceso cuando la ayuda se va.

Visión de la comunidad

Existe la visión en Sani de que los miembros de la comunidad deben rotar en los distintos trabajos para que aprendan de diversos roles. Y por otro lado, existe la idea de que deben permanecer solo un tiempo determinado para que den la oportunidad para que otros trabajen y se beneficien del Lodge. Esta visión comunitaria es muy fuerte y el plan de mejoramiento no intenta cambiarla porque es parte de la característica particular de la comunidad. Sin embargo, la capacitación debe trabajar un plan de acción y visión a futuro de manera que quede documentado y que quienes ocupen la posición de administradores puedan guiar su acción.

La rotación de puestos puede ser buena desde el punto de vista que las personas aprenden de todas las áreas. Sin embargo, puede ser un problema si las destrezas de las personas no son las mismas para las distintas funciones. Por ello, el proyecto plantea generar manuales de manera que la descripción de funciones de cada cargo quede documentada y las personas puedan consultarlo en caso de duda. Con ello, se garantiza contar con un servicio con características estándar.

5.3 Marco lógico de la propuesta para Sani Lodge

Tabla 15: Propuesta de mejora del proyecto de turismo comunitario Sani Lodge

	Objetivos	Indicadores	Fuentes de verificación	Supuestos
Fin	Fortalecer el proyecto de turismo comunitario Sani Lodge			<p>La comunidad está dispuesta a participar en el desarrollo de un proyecto de capacitación sobre gestión de destinos de turismo comunitario.</p> <p>Se cuenta con los recursos económicos para el desarrollo de la capacitación</p>
Propósito	Capacitados los miembros de la comunidad Kichwa Sani Isla para la gestión del proyecto de turismo comunitario Sani Lodge	% de los miembros de la comunidad que participan en la capacitación	Dos informes bimensuales que dan cuenta del avance de la capacitación y un informe final que resume los resultados	Los miembros de la comunidad participan en los cursos de capacitación organizados

Componente 1	Elaborar un programa educativo sobre temas de gestión de destinos turísticos comunitarios	Se ha elaborado un programa de estudios sobre gestión en proyectos de turismo comunitario que comprende: objetivos, resultados de aprendizaje, temas y sub-temas, mecanismos de evaluación	Un documento que resume el programa de estudios de turismo comunitario a ser implementado en Sani Isla que incluye temas y módulos	Se tomaron en cuenta los temas más importantes que son necesarios para la capacitación, reflejando la realidad de un destino de turismo comunitario Se cuenta con un experto que asesore en el proceso de construcción del programa y del uso de metodologías tipo talleres participativos
Componente 2	Desarrollar los cursos de capacitación con la participación de los miembros de la comunidad	Se desarrollaron los módulos correspondientes a los cursos de capacitación programados	Programa de los módulos desarrollados. Listado de los miembros de la comunidad que participaron. Fotografías	Los miembros de la comunidad pueden organizar su tiempo para asistir de manera regular a los cursos

Componente 3	Elaboración de manuales de gestión adaptados a la realidad de la comunidad	Se han elaborado los manuales de gestión de turismo comunitario debidamente adaptados para reflejar la realidad de la comunidad Sani Isla	Documentos impresos y en versión electrónica que contienen los manuales de gestión de turismo comunitario	Se pudo desarrollar un taller con los miembros de la comunidad para adaptar los manuales a la realidad del destino y socializar debidamente la propuesta. La comunidad tiene apertura para proveer información que permita construir dichos manuales
Actividades CI	1.- Visita de campo para realización de diagnóstico y elaboración de programas de estudios	Se ha visitado el destino y se ha podido generar un diagnóstico sobre el nivel de conocimientos de los miembros de la comunidad	Registro de entrada al Lodge	Se cuenta con el presupuesto adecuado para comenzar el proyecto
	2.- Reunión entre los capacitadores del proyecto para elaborar el programa de estudios	Se ha realizado una reunión con el equipo de trabajo del proyecto para elaborar el programa tomando como base el diagnóstico realizado para saber los puntos más débiles de la formación de los miembros de la comunidad	Un acta que resume los temas tratados en la reunión preparatoria	Se ha logrado conformar el equipo de trabajo con dos capacitadores entrenados en metodologías activas
	3.- Elaboración de documentos que contienen	Se han elaborado los programas y se han	Documentos que resumen los	Se organizaron los módulos de manera de poder atender la particularidad del

	el programa de estudio y los módulos a tratar.	organizado por módulos para el desarrollo de los cursos	programas y módulos tratados	destino de turismo comunitario
	4.- Revisión de documentos finales e impresión del programa de estudios adaptados a la realidad del destino	Se revisaron los documentos finales y están listos para ser utilizados	Versión final de los programas de estudio	Se incluyeron metodologías activas para el proceso de capacitación
3	1.- Reunión con los dirigentes de la comunidad para identificar el número de participantes	Se ha realizado una reunión con los dirigentes para determinar los participantes del proceso de capacitación	Acta de la reunión con los miembros de la comunidad	Existe disposición de los miembros de la comunidad para iniciar la capacitación
	2.- Traslado de los capacitadores y desarrollo de la capacitación organizada en seis módulos de una semana cada uno	Se han realizado 6 módulos de capacitación con los miembros de la comunidad <u>Materiales</u> Pasajes, transporte, hospedaje, Espacio de trabajo para el proyecto. Marcadores, papelógrafos, cartulinas de colores, tijeras, tachuelas, cinta		La comunidad se organizó para poder participar en el taller. Se reservaron espacio en el Lodge para el hospedaje de los capacitadores durante la semana de visita

		adhesiva. <u>Humanos</u> 2 capacitadores		
	3.- Identificar y preparar en cada módulo a los miembros de la comunidad que serán los futuros capacitadores de la comunidad	Se cuenta con los nombres de los miembros de la comunidad que pueden replicar los cursos a futuro	Nombres de los futuros capacitadores	Algunos miembros de la comunidad están dispuestos a capacitarse para poder ser capacitadores a futuro
des C3	1.- Redactar los manuales de gestión de turismo comunitario	Se han redactado los manuales de gestión de turismo comunitario	Versión impresa y digital de los manuales de gestión	
	2.- Revisar los manuales por medio de un taller de socialización para identificar si responde a la realidad del destino	Se ha validado la información contenida en los manuales con los miembros de la comunidad	Acta de la reunión con los miembros de la comunidad	Se socializaron los manuales con la comunidad durante el desarrollo de los cursos y se adaptaron a la realidad del destino
	3.- Elaborar los documentos finales y entregarlos a la comunidad	Se han elaborado los documentos finales que contienen los manuales de gestión de Sani Lodge, debidamente validados	Versión impresa y digital de los manuales de gestión entregada a la comunidad	La comunidad hará uso de los manuales a futuro y se nombra una comisión que organizará las capacitaciones a futuro con miembros de la comunidad, lográndose el empoderamiento del destino de esta tarea fundamental

Una vez definida la propuesta de mejora para el emprendimiento Sani Lodge, es preciso definir el presupuesto estimado para poder llevar adelante dicha propuesta. Un detalle del presupuesto se presenta a continuación.

5.3 Presupuesto de la propuesta

Tabla 16: Presupuesto para la propuesta de mejora de Sani Lodge

Compo nente	Actividades	Recursos	Costo estimado (\$)
C1	A1: visita de campo de tres días para realizar diagnóstico y validar la propuesta educativa	Transporte terrestre (12*4), comida (20*3*2), alojamiento para dos personas (40*3) Horas de capacitadores \$20*10 horas*2 personas)	288 * 1 400*1 Total C1= \$688
C1	A2: Revisión de documentos e impresión de programas de estudio	Impresiones	60 * 1 Total C1 = \$60
C2	A2: Traslado de capacitadores y desarrollo de la capacitación para 6 módulos	Transporte terrestre (12*4), comida (20*7*2), alojamiento para dos personas (40*7) Materiales para la capacitación Horas de capacitación \$20*20 horas*2 personas)	\$608 * 6 \$40 * 6 \$800*6 Total C2 =\$8688
C3	A3: Elaborar los documentos y entregarlos a la comunidad	Impresiones, CD Horas de capacitadores para elaborar manuales \$20*20*1	\$100 *1 \$400*1 Total C3=\$500
Total			\$9936

El total estimado para poder llevar adelante la propuesta de mejora en el emprendimiento Sani Lodge es \$9936. Sin embargo, hay que considerar que si el emprendimiento logra un acuerdo con alguna universidad para que, como parte de este acuerdo se logre que

estudiantes de últimos niveles supervisados por un docente experto puedan desarrollar la capacitación, el ahorro por horas de capacitación es considerable y asciende a \$5600.

Por otra parte, y respecto a los costos de acomodación, es claro que si existen habitaciones sin uso o espacios en la zona de camping que no han sido vendidos, hospedar a los capacitadores es marginal dado que Sani no está dejando de vender esos espacios para hospedar a los capacitadores. Por tanto, con habitaciones que no han sido vendidas, el costo de alojar los capacitadores se limita a los costos invertidos en la alimentación de los mismos. En ese sentido, la propuesta es viable y puede ser desarrollada a bajo costo para el emprendimiento.

A continuación se presenta un cronograma para el desarrollo de la propuesta de mejora en el destino Sani Lodge que se desarrollará durante 7 meses.

5.4 Cronograma de actividades

Tabla 17: Cronograma de Actividades de la propuesta de mejora de Sani Lodge

Actividades	Meses						
	1	2	3	4	5	6	7
Visita de campo para validar propuesta formativa	X						
Preparación de programas de estudio	X						
Módulo 1		X					
Módulo 2			X				
Módulo 3				X			
Módulo 4					X		
Módulo 5						X	
Módulo 6							X
Entrega de manuales de gestión							X

CAPÍTULO VI

6.1 Conclusiones

La actividad turística ha venido creciendo en importancia a nivel mundial. Algunas cifras permiten comprender de mejor manera este fenómeno. Las llegadas internacionales a nivel mundial crecieron 5% en 2013 llegando a 1,087 millones de llegadas a nivel mundial. Si a las contribuciones directas del turismo para el año 2012 (2,9% del PIB) se añaden las contribuciones indirectas (6,4% del PIB), el turismo representó el 9,3% del PIB mundial en ese año. Para el 2012, el turismo generó 101 millones de puestos de trabajo a nivel mundial, que equivale al 3,4% de empleos a nivel global. Si se suman los empleos indirectos generados por el turismo, el turismo es responsable por la creación de 261 millones de empleos, equivalente al 8,8% del PIB mundial. Por otro lado, las exportaciones de servicios turísticos a nivel global alcanzaron 1,2 trillones de dólares, equivalente al 5,4% de las exportaciones globales.

En ese contexto de crecimiento de la importancia de la industria turística, y coincidiendo con la celebración del día mundial del turismo, el 27 de septiembre de 2014 se lo celebrará con el lema “Turismo y Desarrollo Comunitario”. Este hecho muestra el reconocimiento de la potencialidad que tiene el turismo para promover el desarrollo local por medio de programas que activen la participación de las comunidades y que promuevan el desarrollo sostenible.

Existe un amplio tratamiento en la literatura sobre el concepto de turismo comunitario. El turismo comunitario es, en realidad, una forma de gestionar el turismo que tiene unas características clave. En palabras de Doris Solís, “comprende una sensibilidad especial con el entorno natural y las particularidades culturales, la búsqueda de sostenibilidad integral (social y natural) y el control efectivo del negocio turístico por parte de las comunidades.

En ocasiones, se suele asimilar al ecoturismo como turismo comunitario o turismo étnico. Esto revela que en esta definición se confunde lo que son productos turísticos (que pueden estar relacionado con temas de naturaleza o indígenas) con formas de gestión turística. El punto clave para definir al turismo comunitario está en la forma de organizar la actividad y no en el objeto de la actividad.

La definición de Ruiz y Vintimilla aporta a aclarar el concepto de turismo comunitario. Para estos autores, “el turismo comunitario es un modelo organizativo autónomo sustentado en la organización comunitaria del emprendimiento turístico, la gestión colectiva y la participación de la comunidad en los beneficios generados, convirtiéndose en una estrategia de desarrollo local que privilegia a los actores locales y cuyos beneficios se revierten inmediatamente en lo local”.

Derivado de una visión moderna de desarrollo, existe el concepto de desarrollo sostenible. La Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y Desarrollo conocida como la Comisión Brundtland definió en 1987 al desarrollo sostenible como “un desarrollo que satisface las necesidades del presente sin comprometer la habilidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades”. Derivado de este concepto, ha surgido también la definición de turismo sostenible como aquel “que atiende a las necesidades de los turistas actuales y de las regiones receptoras y al mismo tiempo protege y fomenta las oportunidades para el futuro”.

En el caso del Ecuador y de acuerdo a los últimos datos disponibles, el turismo generó 1032,7 millones de dólares en el año 2012 ocupando la sexta posición como generador de divisas al país para el mismo año. De acuerdo a los últimos datos disponibles para el año 2011, la industria turística generó 101,329 empleos directos. En el año 2011 existían 3935 establecimientos registrados y la capacidad de alojamiento para el mismo 2011 fue de 178,374 plazas.

Según datos del MINTUR para el período enero – octubre 2013, los mercados claves para el Ecuador (691,312 arribos) fueron en orden de importancia Colombia, Estados Unidos, Perú, España y Alemania. Los mercados de consolidación (174,930 arribos) para Ecuador comprenden a los países de Argentina, Chile, Canadá, Gran Bretaña, Francia y Brasil. Finalmente, los mercados de oportunidad (118,334 arribos) comprenden los países de Venezuela, México, Panamá, Bélgica, Costa Rica, y Austria.

El turismo comunitario se desarrolla dentro de un marco constitucional y legal establecido en la Constitución del 2008 que reconoce la diversidad y diferencia cultural de los ecuatorianos y que marca, como lo señala la investigadora Solís, “un hito sustancial con el reconocimiento constitucional de la pluriculturalidad del Ecuador, la oficialización de sus idiomas ancestrales, el derecho a su identidad y la educación cultural bilingüe, entre otros aspectos”.

El Plan de Desarrollo del Ecuador para el período 2013-2017, denominado Plan del Buen Vivir, plantea el fortalecimiento de las operaciones turísticas comunitarias que apuntan a la promoción del desarrollo turístico sostenible, a la defensa de la naturaleza y la cultura, y el rescate de la identidad, que son temas claves en la gestión del turismo comunitario.

El Ecuador ha sido considerado como un país pionero en el desarrollo de una actividad turística diferente como es la del turismo comunitario. Ya en el año 1993 y según relata Solís, la Ecoturism Society posicionaba al Ecuador como líder mundial del ecoturismo comunitario.

La Federación Plurinacional de Turismo Comunitario, (FETPCE), es un actor clave para el fortalecimiento del turismo comunitario. La FEPTCE es una organización sin fines de lucro que agrupa a las comunidades y pueblos del Ecuador. Un total de 101 comunidades forman parte de la FETPCE, de las cuales 52 pertenecen a los Andes, 33 a la Amazonía, y 16 a la Costa. Además del rol de la FETPCE, el turismo comunitario se fortalece gracias al apoyo de actores privados y a los liderazgos tanto internos como externos que convierten al turismo en una alternativa endógena de desarrollo, como lo destaca la investigadora Solís en sus estudios.

El rol de las comunidades en el turismo está respaldado en la Ley de Turismo de 2002. En ella, se establece a la iniciativa privada como pilar fundamental del sector por su contribución por medio de la inversión en la actividad, la generación de puestos de trabajo y la promoción nacional e internacional de los destinos. La ley también establece como principio fundamental la conservación permanente de los recursos naturales y culturales del Ecuador, según destaca Estrella en sus investigaciones.

Los proyectos de turismo comunitario son vistos como fuente de prosperidad. Aunque proyectos bien administrados pueden ser rentables y traer beneficios a la comunidad, se requiere también un tiempo para que maduren y por lo general no pueden mostrar resultados en el corto plazo.

Entre algunos de los aspectos claves para la gestión del turismo comunitario se encuentran la educación y capacitación para la gestión del turismo comunitario. La educación es

fundamental para fortalecer los vínculos culturales de los habitantes de las comunidades y para generar conciencia de respeto de los ecuatorianos al medio ambiente, la cultura y la ecuatorianidad conforme destaca el investigador Estrella en su artículo “Turismo Comunitario, la gestión de destinos y el desarrollo local, en el libro Cultura, Comunidad y Turismo”.

La capacitación responde a la necesidad de un proceso de formación de más corto plazo y que busca el desarrollo de competencias y habilidades orientadas al turismo. Lo que se busca con los procesos de capacitación es entender las comunidades y la manera de ver los temas con el objetivo de proveer servicios de calidad respetando la propia visión y valores de los habitantes de la comunidad.

Algunos elementos de gestión turística han sido incorporados en esta investigación en el capítulo 2 para vincularlos con el estudio de caso de Sani Lodge que analiza y evalúa entre otros aspectos la gestión turística por medio de varias metodologías para conocer el estado de su capacidad técnica para hacer frente al reto del turismo comunitario en el mediano y largo plazos.

Los objetivos de investigación planteados en el desarrollo del diagnóstico de Sani Isla y de su empresa turística Sani Lodge que se encuentra localizado en la zona norte del Parque Nacional Yasuní se cumplieron plenamente.

La investigación realizada permitió describir adecuadamente la situación actual del turismo comunitario en la Comunidad Sani Isla y en particular de su empresa Sani Lodge. La descripción del proyecto turístico se logró sistematizar en un análisis FODA que identifica tanto las fortalezas y debilidades del destino así como las oportunidades y amenazas que enfrenta Sani para el desarrollo de las actividades de turismo comunitario.

Para el diagnóstico turístico se utilizó el enfoque de Sergio Molina, que resulta el más técnicamente concebido. Este enfoque toma en cuenta a la comunidad receptora y las organizaciones de apoyo al turismo como parte fundamental del desarrollo de la actividad turística. Además, el enfoque mira al turismo desde una perspectiva sistémica, es decir, como un todo que comprende un conjunto de elementos que se interrelacionan entre sí para lograr un objetivo deseado.

El trabajo de investigación se dividió en tres fases. La primera consistió en la delimitación del área de estudio, que comprende al emprendimiento turístico Sani Lodge perteneciente a la comunidad Sani Isla y que se encuentra localizado en el Parque Nacional Yasuní. La segunda fase comprendió la investigación de campo para lo cual se visitó el destino y se pudo conocer de cerca la operación del emprendimiento turístico. La fase de análisis de los resultados comprendió un análisis FODA del destino que sirva como base para la elaboración de una propuesta de mejoramiento del turismo en el destino.

El análisis de las oportunidades muestra que la campaña “All you need is Ecuador” que lleva adelante el gobierno por medio del Ministerio de Turismo es una gran oportunidad para las empresas de la industria turística y en particular para la emprendimiento Sani Lodge. La empresa Sani está consciente de esta oportunidad y por tanto debe desarrollar las estrategias de marketing suficientes para captar este potencial mercado. Otras oportunidades identificadas en el mercado que actúa Sani tienen que ver con el creciente ingreso de turistas al país (35,7% de crecimiento en 2011); el interés de los visitantes por desarrollar actividades de ecoturismo (21% de los visitantes que llegan al país declarar tener interés por dicha actividad según dato del 2011); el ingreso disponible de los ecuatorianos ha mejorado y, en consecuencia, el poder de compra para demandar servicios turísticos, aunque aún predomina el turismo de sol y playa entre los consumidores locales.

El análisis de las amenazas revela que el mayor riesgo latente constituye la decisión del gobierno de continuar el modelo extractivista en la zona del Yasuní y aumentar el riesgo de impacto ambiental. También son amenazas para el destino el hecho de que el destino Galápagos se promociona más que la Amazonía. Además, el hecho de que la actividad petrolera presente en la zona pueda desviar el interés de la comunidad dedicada al turismo comunitario al enfrentar actividades que compiten con el turismo y probablemente mejor remuneradas. Finalmente, el conflicto interno en Colombia influye en la percepción de seguridad en la zona y puede afectar la llegada de turistas al país.

La principal fortaleza es el hecho de que Sani Lodge ha logrado construir alianzas con agencias turísticas, lo que le permite tener una demanda activa todos los meses del año y, por tanto, contar con ingresos estables durante todo el año. Otras fortalezas tienen que ver con la riqueza natural del destino que brinda una amplia oferta de atractivos que constituyen un destino de alta propuesta de valor y diferenciación. Además, el servicio de guianza es muy apreciado por parte de los turistas lo que le genera un excelente marketing

“boca a boca”. Finalmente, la comunidad tiene un alto nivel de organización lo que le permitió poder construir y sostener el emprendimiento por más de 10 años.

La debilidad más fuerte que se pudo identificar es que la administración de la empresa no cuenta con conocimiento especializado y preparación formal para la gestión turística. Por ello, no sorprende que no se cuente con un plan de gestión y de seguimiento formal. Otras debilidades tienen que ver con el hecho de que las instalaciones del destino se han venido deteriorando con el tiempo y no se cuenta con un plan de mantenimiento adecuado, lo que pudiera generar comentarios negativos por parte de los turistas. Además, el “management” tiene una duración limitada lo que les impide a los gestores tener una visión de largo plazo. Además, no hay un plan de capacitación permanente al personal por lo que la estandarización del servicio y la gestión se ven afectadas.

El emprendimiento Sani Lodge debe aprovechar de manera suficiente las oportunidades que presenta el entorno. Por otro lado, las debilidades identificadas deben ser atendidas para no comprometer la calidad del servicio la continuidad de la empresa en el largo plazo. El emprendimiento Sani Lodge tiene una importancia fundamental para los habitantes de Sani Isla y es la esperanza para mejorar el nivel de vida de los habitantes de la zona.

El análisis FODA permitió conocer la realidad del destino Sani Lodge. Este análisis fue un insumo fundamental para la construcción de una línea base que constituya un diagnóstico amplio y debidamente sustentado del emprendimiento. La línea base permitirá comparar la situación del destino antes de la implementación de la propuesta de mejora y servirá como guía para evaluar los resultados de la intervención en el destino.

Desde el punto de vista de la gobernanza, la comunidad tiene un nivel de involucramiento importante y un rol muy activo en la toma de decisiones para elegir a la administración del Lodge. Una administración que potencialmente puede cambiar todos los años limita las posibilidades de planificación a largo plazo. Sin embargo, parece que por ahora el Lodge no parece sufrido por los cambios de administración, pero es un hecho que puede complicar la gestión futura.

La demanda que disfruta Sani Lodge se mira sólida y ha tenido un importante crecimiento en el número de visitantes en el 2013 respecto del año anterior (48,6%). La demanda es

primordialmente extranjera (91% de los visitantes) y es en ese mercado donde Sani ha concentrado sus esfuerzos. Sin embargo, parece posible crecer en el número de visitantes locales que visitan el destino para compensar la falta de turistas extranjeros en algunos meses del año.

Para la comunidad receptora, Sani Lodge es una muy importante alternativa de empleo para los habitantes de la Comunidad Sani. En la actualidad, entre empleos directos e indirectos, el 30% de la Población Económicamente Activa de la comunidad depende directa e indirectamente del emprendimiento. Respecto a los empleos directos, 33 hombres (94% del total) y 2 mujeres (6%) trabajan en el destino. Esto muestra que el destino privilegia el empleo de hombres en la actividad turística. Por otro lado, la operación de Sani Warmi ha generado un espacio para vincularse a la operación del destino por medio de la elaboración de artesanías.

El principal atractivo del destino es el Parque Nacional Yasuní y el amplio número de posibilidades que tiene el parque para mostrar la flora y fauna de la zona. El destino también es interesante por el atractivo cultural. Los recursos naturales del atractivo se encuentran bien conservados pero la reciente decisión del gobierno de realizar actividades de explotación petrolera puede afectar la imagen verde del destino Sani Lodge a futuro.

En cuanto a la oferta de servicios, los paquetes turísticos y las actividades a desarrollar son variadas y bien organizadas. La capacidad instalada resulta suficiente para el desarrollo de la actividad turística. Sin embargo, es fundamental que el destino trabaje tanto en procesos de capacitación y en la elaboración de manuales de procesos para garantizar un servicio homogéneo y de calidad. También es necesario que se trabaje en la elaboración de un plan de contingencia y prevención en caso de situaciones de emergencia.

La comunidad Sani Isla tiene acceso limitado a la atención médica. Por otra parte, por la localización del destino en la Amazonía no cuentan con servicios de agua potable y alcantarillado. El destino debe continuar con sus esfuerzos para el tratamiento de la basura y el uso de energías alternativas.

La construcción de la línea base del proyecto Sani Lodge fue fundamental para conocer en detalle la problemática real del destino. El resultado final de la investigación es que se pudo

detectar que existe una “débil capacidad técnica para la gestión del proyecto Sani Lodge”. Por ello, se hace necesario elaborar una propuesta de mejora que fortalezca la capacidad de gestión del destino Sani Lodge.

En función del diagnóstico elaborado y que se pudo sistematizar en la línea base del destino y, con base en la metodología del marco lógico, se elaboró una propuesta que constituye el valor agregado de este trabajo. El objetivo fundamental de la propuesta es capacitar a los miembros de la comunidad Kichwa Sani Isla para fortalecer la gestión del proyecto de turismo comunitario. La línea base y sus indicadores cuantitativos y cualitativos revelaron que Sani Lodge es un emprendimiento turístico exitoso. Sin embargo, la capacitación es clave para garantizar la sostenibilidad del proyecto y sobre todo lograr el empoderamiento del emprendimiento por parte de la comunidad.

La propuesta de mejora que se presenta en este trabajo comprende una capacitación que se basa en las líneas de acción definidas por el Ministerio de Turismo en su Programa Nacional de Capacitación Turística. Las líneas de capacitación están relacionadas con las áreas de gestión de calidad y buenas prácticas de turismo sostenible, formación de formadores, competencias laborales en áreas como administración de empresas, alojamiento, meseros, cocineros, seguridad alimentaria, conductor de transporte turístico, turismo comunitario, guías especializados y nativos. La puesta en marcha de esta propuesta de mejora dará continuidad a los importantes hallazgos de este trabajo.

La capacitación debe desarrollarse con metodologías activas que promuevan el aprendizaje y con actividades vivenciales por medio del “aprender haciendo”. Además, se debe adaptar la capacitación a la realidad del destino que refleja una comunidad involucrada en la actividad del turismo comunitario. Es fundamental en este proceso, que los capacitadores posean capacidad de liderazgo y conocimiento de metodologías para trabajar con adultos de comunidades indígenas con diferentes niveles de formación y formas de ver el mundo.

La propuesta de mejora tal y como se ha planteado no solo incluye los cursos de capacitación en las áreas identificadas como débiles, sino también, y simultáneamente, la identificación de miembros de la comunidad que se puedan constituir en capacitadores a futuro cuando la ayuda se vaya. Este hecho es clave porque le va a brindar sostenibilidad al proceso de capacitación. Por otra parte, también resulta clave que los manuales y protocolos de gestión queden debidamente documentados para que sean utilizados por los

miembros de la comunidad en futuras capacitaciones y constituyan material de consulta, creando una cultura de aprendizaje permanente.

El presupuesto estimado para poder desarrollar el proyecto es alrededor de \$10,000 dólares que no representa un gasto mayor comparando con los beneficios que está capacitación puede aportar. Incluso, si se logra un vínculo con una universidad que pueda dar continuidad a este proyecto, existiría un ahorro importante porque no se debería pagar a los capacitadores. Otros costos como hospedaje han sido valorados debidamente. Sin embargo, si se logra realizar la acomodación en la zona de camping o en semanas de baja ocupación, representa un costo marginal muy bajo para acomodar a los capacitadores y realizar las capacitaciones.

Está previsto en el cronograma de actividades que el proceso de capacitación tenga una duración de 7 meses incluyendo todas las visitas y reuniones preparatorias y los 6 módulos de capacitación previstos como parte de la propuesta. El desarrollo de la propuesta termina con la entrega de los manuales de gestión de Sani Lodge que permitan que los capacitadores de la comunidad que han sido entrenados puedan continuar la capacitación a futuro.

6.2 Recomendaciones

Se recomienda que para la implementación del plan de mejora se trabaje con la comunidad en un proceso de sensibilización para que esté dispuesta a participar en el desarrollo de este proceso de capacitación. Así, se logrará fortalecer la gestión de un ya exitoso emprendimiento turístico como es Sani Lodge.

Desde el punto de vista de los fondos necesarios para la implementación del plan de mejora, se recomienda que Sani Lodge busque el apoyo de una universidad para desarrollar este proyecto. De esta manera, los costos del proyecto se reducirán notablemente porque no se debe incurrir en pagos a capacitadores que es en verdad el costo más grande y relevante del proyecto.

Este proyecto es en realidad también una oportunidad para que una universidad pueda lograr una vinculación importante con la colectividad por medio de la implementación de

este plan de mejora. Los proyectos de vinculación exigen que exista transmisión de conocimientos y además involucramiento de profesores y alumnos. Por tanto, cumple todos los requisitos para ser una buena oportunidad de vinculación con el medio.

En función de lo anterior, se recomienda que la Carrera de Ingeniería en Turismo y Preservación Ambiental y sus autoridades analicen este trabajo y le den continuidad. De esta manera, se puede aprovechar todo el potencial para fortalecer la propuesta formativa que significa involucrar a docentes y estudiantes en este proceso.

Es también sin duda una línea interesante de investigación a futuro para la Universidad Tecnológica Equinoccial para poder generar proyectos de vinculación con la comunidad, no solo en el área de turismo, que permitan desarrollar proyectos en comunidades y mostrar un impacto real resultante de esta participación.

Conocer y trabajar más de cerca proyectos exitosos como Sani Lodge permite aplicar algunas herramientas aprendidas en los salones de clase y muchas otras sobre las que se requiere investigar. Pero, sobre todo, permite comprender la realidad del país y complementar la formación de un graduado de la carrera con temas en los que el país es pionero como aquellos relacionados con el turismo comunitario y sobre los que la investigación aún es incipiente.

Para los estudiantes interesados en desarrollar trabajos de titulación sobre casos reales como este, se recomienda que tomen en cuenta el tiempo de desarrollo de la investigación. Los tiempos en las comunidades a veces pueden ir más lento comparado con los tiempos que el investigador tiene previsto para el desarrollo de su trabajo. Esto puede complicar en ocasiones el cronograma establecido.

Por otro lado, antes de empezar el proyecto es preciso asegurarse que existe disposición de la comunidad de colaborar en el desarrollo del proyecto de manera que se pueda culminar exitosamente. Para ello, una visita al destino y un acercamiento con actores claves para medir el compromiso es fundamental.

Desde el punto de vista metodológico, es necesario tomar en cuenta que el trabajo con comunidades requiere el uso de metodologías adecuadas al propósito. Es preciso utilizar metodologías para trabajar con adultos por medio de talleres participativos, equitativos, que promuevan el empoderamiento y la sostenibilidad. En general, los aspectos metodológicos son más importantes de lo que parece pues es por este mecanismo que se logra un efectivo proceso de comunicación con los interesados y se logra los resultados deseados. El éxito o fracaso del trabajo de investigación puede en mucho estar ligado a la elección de una metodología adecuada.

Finalmente, es preciso que la universidad fortalezca la capacidad de investigación de sus estudiantes y que amplíe, por medio de su malla curricular y syllabus, la formación en temas de tanta relevancia como este del turismo comunitario.

ANEXOS

Anexo 1: Caracterización turística de la comunidad

FICHA 1

Caracterización turística de la comunidad

1.- Generalidades

1.1.- Localización de la comunidad

Nombre de la provincia

Al norte, en la provincia de Sucumbíos. Al sur, en la provincia de Orellana.

Nombre del cantón

Al norte, Cantón Shushufindi. Al sur, Cantón Orellana.

Nombre de parroquia

Al norte, parroquia Limoncocha. Al sur, parroquia El Edén.

Nombre de la comunidad

Sani Isla

1.2.- Número aproximado de habitantes en el conglomerado

Para el año 2010, según censo realizado por la propia comunidad, en Sani Isla habitaban 400 personas. De las cuales hombres adultos, 160, mujeres adultas 131, menores 109.

2.- Oferta de servicios

2.1.- Alojamiento

En la infraestructura para alojamiento tenemos dos áreas. La principal, el hotel Sani Lodge. También se ofrece alojamiento en área de camping. No existe oferta de alojamiento con la comunidad.

2.2.- Alimentación

Existen, un restaurante y un bar, que pertenecen a Sani Lodge. Durante las excursiones, los turistas de Sani Lodge tienen incluido un almuerzo autóctono en la comunidad que se realiza en la casa de mujeres, en un lugar solo para turistas. A esta casa se la conoce como Sani Warmi.

2.3.- Esparcimiento

No existen opciones de esparcimiento en la comunidad tipo discotecas, teatros. Sin embargo, la comunidad ofrece un encuentro con la naturaleza en las instalaciones de su

muelle y jardines donde es posible utilizar la lanza para simular el acto de la cacería tradicional.

2.4- Otros servicios

La comunidad ofrece un encuentro con Sani Warmi, que es el grupo de mujeres de la comunidad que elaboran artesanías y que comercializan por medio de esta agrupación.

3.- Servicios básicos

Transporte y acceso

3.1.- Distancia y vía de acceso

Sani se encuentra a 110 km del Coca. Este tramo se lo realiza por vía fluvial usando una lancha con motor fuera de borda y demora aproximadamente 3 horas y 30 minutos.

3.2.- Señalización

No existe señalización para llegar a la comunidad. En la comunidad, existe escasa señalética turística.

3.3.- Transporte en la comunidad

El medio de transporte entre la comunidad y el Lodge son canoas y lanchas.

3.4.- Transporte público

Lancha, desde y hacia el Coca.

Comunicaciones

3.5.- Servicio telefónico

No existe servicio telefónico en la comunidad dado que se encuentra en la selva amazónica. El lugar más cercano para comunicarse se encuentra en la parroquia de Limoncocha. No existe señal de telefonía celular.

3.6.- Conexión a internet

Si existe conexión a internet en la comunidad y en el Lodge por medio de internet vía satélite.

Sanidad

3.7.- Agua entubada

No existe red de agua potable.

3.8.- Fuente de abastecimiento de agua

La comunidad se provee de agua subterránea, de pozos y de agua lluvia. Sin embargo, el Lodge posee un proceso de purificación y filtrado del agua.

3.9.- Alcantarillado

No existe sistema de alcantarillado en la comunidad.

3.10.- Eliminación de excretas

Se la realiza por medio de pozos sépticos.

3.11.- Eliminación de basura

Se clasifica la basura. Los residuos orgánicos se entierran. El resto de basura se lleva al Coca. Algunos residuos plásticos se reciclan para elaborar artesanías.

3.12.- Establecimiento de salud

Existe un centro médico en la comunidad, bastante limitado, donde acude un doctor.

3.13.- Instalaciones o establecimientos de salud

Existe la opción de parteras, curanderos tradicionales, shamanes y un botiquín comunitario.

3.14.- Otras opciones de establecimientos de salud

Según la gravedad del tema a tratar, la comunidad puede acudir a un hospital en Coca. Esto siempre es un protocolo para emergencias en el Lodge como para casos de picazón de serpientes.

Energía

3.15.- Servicio de energía eléctrica

Si existe servicio de energía eléctrica por medio de generador eléctrico operando con combustible. Existían paneles solares pero se encuentran fuera de funcionamiento.

3.16.- Porcentaje de la población que tiene energía

Toda la comunidad no tiene energía, pero existe en zonas comunales y en algunas familias, se está trabajando para que la red eléctrica tenga mayor alcance, sólo el Lodge tiene energía a través de paneles solares y principalmente por medio de generador eléctrico.

4. Gobernanza

4.1.- Instituciones que han apoyado a la comunidad

La comunidad ha recibido apoyo de la ONG Rainforest Partnership para el proyecto Sani Warmi, dedicado a la elaboración de artesanías para recuperar especias nativas y generación de ingresos. Este proyecto está activo y en progreso.

Ha recibido también apoyo de la Fundación Cóndor Trust consistente en becas para niños de la comunidad para el aprendizaje del inglés. El proyecto no prosperó y no está activo. La ayuda se produjo en el 2013.

Repsol financió un centro de acopio para asociación agro artesanal de Sani Isla en el año 2007, hasta el 2011.

Eurosolar apoyó en la instalación de un panel solar para proveer energía para la conexión a internet. No se pudo obtener registro de fecha.

4.2.- Planes de desarrollo de la comunidad

La comunidad no cuenta con un plan de desarrollo formal documentado. Sin embargo, consideran a Sani Lodge como el elemento clave para mejorar las condiciones de vida de la comunidad.

4.3.- Tipo de organizaciones de la comunidad

La comunidad tiene los siguientes tipos de organizaciones: directiva comunitaria, organización de mujeres, asociación de comerciantes.

5.- Comunidad receptora

5.1.- Principales actividades de la población

Agricultura, caza, avicultura, pesca (producción de subsistencia)

Artesanías

Turismo

Comercio

Transporte

Explotación de minas y canteras (empleados de petroleras)

Fuente: esta información se obtuvo con base en el trabajo de campo y conversaciones con la comunidad además de observación directa.

5.2.- Actividades productivas más rentables

Turismo, artesanías, comercio.

5.3.- tipo de empleo turístico

Los empleados de Sani Lodge tienen un empleo formal en turismo. Nadie gana menos que el básico, tienen un contrato anual. Sin embargo, como resultado de las entrevistas las

respuestas fueron contradictorias respecto a la afiliación al seguro social lo que permite concluir que solo algunos se encuentran afiliados. Para obtener este dato se entrevistó a 20 personas, tomando en cuenta que trabajan 35 personas en el Lodge, es decir se pudo conversar con el 63% de los empleados. Algunos declararon tener un contrato solo verbal.

Existen empleos informales ligados a la producción y venta de artesanía y que corresponde al grupo de Sani Warmi, formado por mujeres que elaboran artesanías para venta a los turistas, es un emprendimiento por cuenta propia.

5.4.-Tipo de actividad en la que participa la comunidad

Trabajo en grupo, minga, asamblea comunitaria y fiesta de aniversario de la comunidad (5 de agosto).

5.5.- Destrezas para el turismo que se encontró en la comunidad

El inglés es solo manejado por cinco guía, tres bilingües y dos nativos que hablan algo de inglés. Uno de ellos, ha viajado a cursos fuera del país y maneja un mejor inglés que el resto.

Los cinco guías son los expertos en guianza. Los otros interesados en guianza no manejan inglés y trabajan por tanto como guías acompañantes y operando el transporte (canoas).

Hay mucho interés de las personas en ser guías, pero no existe la posibilidad de acceder a la formación porque no se ha logrado acuerdos con fundaciones o con el gobierno para preparar a guías.

En cocina mucha gente que no pudo ser guía por las limitaciones del idioma. En cocina, el chef no es de la comunidad, los cocineros son propios así como los meseros y camareros.

En contabilidad y administración, no existe gente preparada excepto una persona, que es la que administra. Su preparación es más empírica.

Existe gente que trabaja en lavandería y mantenimiento que ha aprendido su oficio.

Las mujeres de Sani Warmi son guías locales en la comunidad.

5.6.- Actitud de la comunidad hacia la actividad turística

El turismo es una actividad importante para mejorar el nivel de vida de la comunidad y promover su desarrollo.

5.7.- Problemas sociales que pueden afectar la actividad turística

Si bien el turismo es visto como una actividad que puede promover el desarrollo y ayudar a la comunidad, se puede identificar a quienes el turismo les es indiferente por cuanto no pueden mirar concretamente los beneficios. La comunidad se encuentra en un proceso de aprendizaje, pues se hizo cargo de un negocio sin estar preparada para administrarlo lo que ha generado problemas y disputas en la propia comunidad. La actividad petrolera también ha sido punto de discordia.

Del total de la población en edad de trabajar que son 291 personas, 35 trabajan en turismo en Sani Lodge lo que representa el 12,2% del total. Otros trabajan en turismo pero en otras operadoras, trabajan en la ciudad de Coca en otras actividades y un buen porcentaje trabaja en petroleras.

5.8.- Necesidades de capacitación

El diagnóstico realizado a la comunidad de Sani nos refleja que existe una participación activa de miembros de la comunidad en la operación turística. Gran cantidad de trabajos generados en el Lodge son rotativos, por tanto es posible que muchos miembros de la comunidad se involucren en trabajos operativos. Hay que cargos que no rotan como el de la administración, jefe de cocina y guías bilingües

Existe escaso involucramiento de mujeres en el Lodge. De hecho, de 35 personas que trabajan en la operación turística, solo 2 son mujeres, lo que representa algo menos del 6% del total de empleados. Sin embargo, la presencia de Sani Warmi, ha abierto un espacio para que las mujeres no dependan de la disponibilidad de plazas en Sani Lodge e involucrarse con el turismo por medio de la elaboración de artesanías.

Se pudo mirar en la visita que el personal operativo realiza sus funciones de manera empírica, y por tanto no existe un protocolo de gestión. No existe una administración que entienda con claridad la gestión turística. Existen además debilidades muy fuertes en temas de seguridad y manejo de emergencias. La administración no se ha preocupado de gestionar un seguro.

Una debilidad muy fuerte es que solo pocos guías pueden manejar el campo de la guianza por la falta de conocimiento de inglés. Sin embargo, es necesario que los guías puedan capacitarse en manejo de grupos, manejo de emergencias, técnicas de guianza.

El diagnóstico revela que existen dos áreas fundamentales para trabajar que son: capacitación de personal en las diferentes posiciones y gestión de riesgos.

Nota Metodológica: Esta ficha fue construida por observación directa, por medio de un taller con la comunidad, entrevista a turistas visitantes y al personal de Lodge. Se utilizó fuentes secundarias para realizar algunos cálculos aproximados, concretamente un estudio de CORPEI y datos de la página web del emprendimiento Sani Lodge.

Esta ficha está basada en la estructura propuesta por Carla Ricaurte Quijano de su Manual para Diagnóstico Turístico Local.

Anexo 2: Caracterización de la demanda

FICHA 2

Caracterización de la demanda

Pregunta 1

¿Existe demanda turística hacia la Comunidad? Si

Pregunta 2

¿Cuál es la demanda turística mensual de la comunidad? 1698 turistas por año, 141,5 turistas mensuales. Estos turistas llegan a Sani Lodge.

Pregunta 3

¿Cómo se caracteriza la frecuencia de la demanda que posee la comunidad? Permanente

Nota: se recibe turistas todo el año. Sin embargo, la demanda es baja en los meses de enero, febrero, marzo, septiembre, octubre según datos de informantes clave.

Pregunta 4

¿Cuál es la forma de viaje que utilizan los turistas para llegar a la comunidad? Organizado, por medio de paquetes y tours. Los turistas no pueden llegar por cuenta propia.

Pregunta 5

¿Cómo es el tipo de demanda que posee la comunidad?

5.1 Con respecto al origen: El destino recibe fundamentalmente turistas internacionales. Existe una baja demanda de turistas nacionales

5.2 Con respecto al tiempo de estadía: Turistas que se hospedan en el Lodge. La comunidad si recibe excursionistas.

5.3 Con respecto la nacionalidad: Los turistas provienen de Estados Unidos, Suiza, Inglaterra, Alemania, Francia, Inglaterra. También de Sudamérica, de Argentina, Venezuela y Chile.

Pregunta 6

¿Cuál es el gasto promedio mensual de los visitantes? Cada persona gasta en promedio \$667 dólares por mes.

Pregunta 7

¿Cuáles son las razones por las que la gente visita la comunidad?

Porque se encuentra en medio de dos áreas protegidas naturales como lo son la Reserva de Producción Faunística Cuyabeno y en especial la cercanía con el Parque Nacional Yasuní.
Porque es un lugar interesante para avistamiento de aves.
Porque el Lodge es administrado por la comunidad.

Pregunta 8

¿Qué servicios turísticos consumen los visitantes? Alojamiento, restaurante, bar, servicio de guianza, compra de artesanías

Nota metodológica:

Esta ficha fue construida por observación directa, por medio de un taller con la comunidad, entrevista a turistas visitantes y al personal de Lodge. Se utilizó fuentes secundarias para realizar algunos cálculos aproximados, concretamente un estudio de CORPEI y datos de la página web del emprendimiento Sani Lodge.

Esta ficha está basada en la estructura propuesta por Carla Ricaurte Quijano de su Manual para Diagnóstico Turístico Local.

Anexo 3: Caracterización de atractivos y recursos turísticos

FICHA 3

Caracterización de atractivos y recursos turísticos.

Parque Nacional Yasuní

1.- Generalidades

- 1.1- El nombre del atractivo es el Parque Nacional Yasuní
- 1.2- La ubicación del atractivo esta entre en las provincias de Orellana y Pastaza.
- 1.3- La comunidad Sani Isla está en la zona de amortiguamiento del parque.
- 1.4- Existen diferentes comunidades alrededor del parque en distintas localizaciones.
- 1.5- Sani Isla se encuentra en las riveras del Napo, la comunicad urbana más cercana es Coca.

2.- Características del atractivo

- 2.1- El atractivo corresponde a la categoría de áreas naturales, ríos, bosque, observación de flora y fauna, playas de rio, lagunas.
- 2.2- Culturalmente el atractivo posee grupos étnicos como los Kichwas amazónicos, los Waorani, los Shuar, los Tagaeri y los Taromenane, grupos humanos que mantienen sus costumbres, tradiciones y formas de vida, además existe creación de artesanías, comida y bebida típica, manifestaciones religiosas según el grupo étnico.
- 2.3- Durante todo el año se puede disfrutar del atractivo y recursos existentes.
- 2.4- El PN Yasuní tiene un horario de atención según la administración del Sistema Nacional de Áreas Protegidas, pero cada una de las comunidades al estar en el territorio del parque existe atención permanente según cada comunidad.
- 2.5- Este atractivo tiene el uso principalmente turístico por parte de la comunidad Sani Isla y las demás existentes en la zona.

3.- Demanda real del atractivo

3.1.- Según los estudios de la Dirección Nacional de Áreas Naturales y Vida Silvestre del Ministerio del Ambiente, para el año 2011 el PN Yasuní recibió un total de 10,313 personas

3.2- La frecuencia de la demanda en el atractivo es permanente.

3.3- El tipo de demanda que existe en el atractivo es internacional e nacional.

4.- Situación actual del recurso o atractivo

4.1- Actualmente el atractivo se encuentra conservado.

4.2- El atractivo está a cargo de la Dirección Nacional de Áreas Naturales y Vida Silvestre del Ministerio del Ambiente del Ecuador.

4.3.- La tenencia de la tierra donde está ubicado el atractivo, PNY, es de propiedad pública y comunitaria.

4.4.- Sí se han realizado gestiones para su conservación. La iniciativa el petróleo bajo tierra, busca no explotar el petróleo existente en esta área y disminuir la contaminación e impactos ambientales que se provocan con la explotación y extracción.

4.5.- Las regulaciones para el uso del atractivo están bajo la responsabilidad del estado a través del SNAP, Ministerio del Ambiente.

4.6.- Impactos ocasionados por el turismo u otras actividades productivas en el atractivo.

	Positivos	Negativos
Impactos sociales	<p>Crea fuentes de empleo.</p> <p>Genera recursos económicos.</p> <p>Permite que existan proyectos de inversión.</p> <p>Da paso al desarrollo e iniciativas empresariales.</p>	<p>Existe influencia de gente externa.</p> <p>Organismos estatales no consideran las necesidades de las comunidades existentes.</p> <p>Es un lugar polémico por el tema de extracción petrolera.</p>
	Positivos	Negativos
Impactos ambientales	<p>Se puede realizar interpretación ambiental para los visitantes.</p> <p>Generador de oxígeno limpio para el mundo.</p> <p>Es un laboratorio vivo de flora y fauna.</p>	<p>Existen actividades extractivas de petróleo que amenaza la estabilidad de la biodiversidad.</p> <p>El uso de combustible para navegar en la zona por el desarrollo de actividades económicas genera contaminación.</p>

5.- Transporte y accesibilidad

5.1.- Las vías de acceso que conducen hacia el atractivo son accesibles durante todo el año.

5.2.- Las principales vías de acceso al atractivo son de forma fluvial a través del río Napo desde Coca.

5.3.- Para llegar al atractivo no existe señalización vial adecuada

5.4.- La señalización turística para llegar al atractivo es muy poca.

5.5.- Para llegar al atractivo desde Coca existen los siguientes tipos de transporte público: lancha, canoa y en algunos casos avioneta.

6.- Facilidades y actividades turísticas

6.1.- Los servicios turísticos existentes en el PNY o sus alrededores son: restaurantes, hoteles, complejos turísticos equipados, servicios de guianza local, venta de artesanías.

6.2.- Las actividades recreativas que se pueden realizar en el atractivo son variadas, se puede mencionar: natación, pesca deportiva, deportes de aventura, caminatas, paseos en bote, canoas o lanchas, visitas guiadas, observación de flora y fauna, compras, degustación gastronómica, camping, picnic, apreciación de la cultura, fotografía.

Todas estas actividades dependerán del lugar en el que los turistas se encuentren hospedados ya que son los operadores turísticos quienes proporcionan itinerarios con determinadas actividades según las características propias de los viajeros.

6.3.- Las instalaciones con las que cuenta el PNY son: muelles, miradores, circuitos de senderos, refugios, complejos turísticos, centro de información.

7.- Calidad intrínseca del atractivo

El Parque Nacional Yasuní, es un área protegida que forma parte del Sistema Nacional de Áreas Protegidas del Ecuador, que se encuentra en la región amazónica del país. Este parque es único en el mundo por ser el lugar con mayor diversidad biológica del planeta, además la UNESCO le dio la declaratoria de Reserva Mundial de la Biósfera, lo cual implica que se debe desarrollar únicamente actividades que permitan cuidar la riqueza natural, con actividades como la interpretación o educación ambiental, el turismo responsable, la investigación científica. El PNY, también cuenta con zonas intangibles declaradas por su gran importancia biológica y cultural donde no se permite realizar actividades extractivas sin excepción, por su inmenso valor biótico y cultural de magnitud mundial.

La extensión del parque son 982.000 hectáreas las cuales buscan proteger a especies vulnerables de la extinción tanto de flora como fauna y así preservar la diversidad biológica del planeta y a la vez proteger a los grupos indígenas no contactados, en aislamiento voluntario que viven en esta parte del mundo.

Anexo 4: Caracterización de atractivos y recursos turísticos

FICHA 4

Caracterización de atractivos y recursos turísticos.

Comunidad Sani Isla

1.- Generalidades

1.1- El nombre del atractivo es Comunidad Sani Isla con su proyecto turístico Sani Lodge

1.2- El atractivo se encuentra entre las provincias de Orellana y Pastaza.

1.3- El territorio de la comunidad Sani Isla está en la zona de amortiguamiento del PNY, en las riberas del río Napo.

1.4- Existen diferentes comunidades alrededor, en el caso de Sani Isla, es la misma comunidad la que está en las tierras de su jurisdicción.

1.5- Sani Isla se encuentra en las riveras del Napo, la comunicad urbana más cercana es Coca.

2.- Características del atractivo

2.1- En el ámbito natural, el atractivo Sani posee, ríos, bosque, observación de flora y fauna, playas de río, lagunas.

2.2- En lo que corresponde al ámbito cultural, el atractivo posee al grupo étnico de los Kichwas amazónicos quienes conforman la comunidad Sani, grupo humano que conserva sus costumbres, tradiciones y formas de vida, además existe creación de artesanías, comida y bebida típica, manifestaciones religiosas, acontecimiento programado “5 de agosto”, se conmemora la creación de la comunidad.

2.3- Durante todo el año se puede disfrutar del atractivo y recursos existentes, claro está que existe cierta temporalidad donde disminuye el flujo de visitas.

2.4- La atención en Sani Lodge es permanente, mientras que la atención en Sani isla dependerá de las actividades programadas, tienen un horario de atención flexible.

2.5- Este atractivo tiene el uso principalmente turístico por parte de Sani Lodge y la misma comunidad.

3.- Demanda real del atractivo

3.1.- El atractivo tiene una demanda semanal aproximada de 33 turistas de lunes a domingo.

3.2- La frecuencia de la demanda en el atractivo es permanente.

3.3- El tipo de demanda que existe en el atractivo es internacional e nacional.

4.- Situación actual del recurso o atractivo

4.1- Actualmente el atractivo se encuentra conservado.

4.2- El atractivo está a cargo de la Comunidad Sani Isla.

4.3.- La tenencia de la tierra de Sani Isla es de propiedad comunitaria.

4.4.- Se han realizado trabajos con temática ambiental para reducir el impacto ambiental generado, actividades como el manejo de desechos en el Lodge y la comunidad, reciclaje.

4.5.- Las regulaciones para el uso del atractivo están bajo la responsabilidad de la asamblea comunitaria de Sani Isla.

4.6.- Impactos ocasionados por el turismo u otras actividades productivas en el atractivo.

	Positivos	Negativos
Impactos sociales	<p>Crea fuentes de empleo.</p> <p>Genera recursos económicos.</p> <p>Permite que existan proyectos de inversión.</p> <p>Da paso al desarrollo e iniciativas empresariales como la de Sani Warmi.</p> <p>Atención de las necesidades comunitarias.</p>	<p>Existe influencia de gente externa.</p> <p>Genera discordia entre ciertos socios de la comunidad en busca de ser electos como representantes comunitarios.</p> <p>Tiene conflictos por el tema de extracción petrolera ya que divide a la comunidad.</p> <p>Ha generado cierto grado de dependencia con el Lodge el cual creen que debe solucionarles y proveerles todo.</p>
	Positivos	Negativos
Impactos ambientales	<p>Se realizar interpretación ambiental para los visitantes.</p> <p>Se aprecia el valor que tiene cada especie de flora y fauna para las actividades turísticas y cotidianas.</p> <p>Existen programas que buscan reducir el riesgo de extinción de especies, como es el caso del criadero de tortugas charapas.</p>	<p>Existe presión por parte de empresas petroleras para explorar y extraer petróleo en el territorio comunitario que amenaza la estabilidad de Sani Isla.</p> <p>El uso de combustible para navegar en la zona por el desarrollo de actividades económicas genera contaminación.</p> <p>Se genera desperdicios que necesitan un tratamiento o manejo especial.</p>

5.- Transporte y accesibilidad

5.1.- Las vías de acceso que conducen hacia el atractivo son accesibles durante todo el año.

5.2.- Las principales vías de acceso al atractivo son de forma fluvial a través del río Napo desde Coca.

5.3.- Para llegar al atractivo no existe señalización vial adecuada, solo el conocimiento de los guías y operadores de canoas.

5.4.- La señalización turística para llegar al atractivo es visible tanto en la comunidad y el Lodge, pero es más señalización informativa que turística.

5.5.- Para llegar al atractivo desde Coca existen los siguientes tipos de transporte público: lancha y canoa.

6.- Facilidades y actividades turísticas

6.1.- Los servicios turísticos existentes en Sani son: restaurante, bar, instalaciones de hotel y camping, servicios de guía local, venta de artesanías.

6.2.- Las actividades recreativas que se pueden realizar en el atractivo son variadas, se puede mencionar: natación, pesca deportiva, deportes de aventura, caminatas, paseos en bote, canoas o lanchas, visitas guiadas, observación de flora y fauna, compras, degustación gastronómica, camping, picnic, apreciación de la cultura, fotografía.

Todas estas actividades dependerán del itinerario que hayan adquirido los turistas para su estadía en Sani, con determinadas actividades según los requerimientos de los viajeros.

6.3.- Las instalaciones con las que cuenta Sani son: muelle, mirador o torre de avistamiento, circuitos de senderos, espacio recreativo, cancha deportiva.

7.- Calidad intrínseca del atractivo

La comunidad Sani Isla tiene un territorio privilegiado por que al estar jurisdiccionalmente en 2 provincias, reciben atención tanto de Orellana como de Sucumbíos, aunque no es permanente, esto a su vez les da la posibilidad de recorrer su territorio de ambos lados del río Napo, algo que los turistas disfrutan mucho poder conocer el lado del Parque Nacional Ya suní.

Culturalmente la comunidad Kichwa de Sani es un valor agregado al momento de visitar el Lodge, ya que los viajeros aprecian y valoran mucho que los gestores de esa empresa sean las personas de la misma comunidad.

Además se puede disfrutar el estilo de vida de las personas en la comunidad y conocer sus trabajos en artesanías realizadas con materiales naturales obtenidos del entorno como del reciclaje en el Lodge.

Anexo 5: Entrevista con Patricio Jipa

Entrevista con Patricio Jipa, dirigente de la Comunidad Sani

1.- ¿Qué tipo de capacitaciones se han realizado con el personal de Sani Lodge?

Existió un grupo de 6 jóvenes para ser guías comunitarios en septiembre de 2013, un voluntario de Inglaterra vino para la preparación en el inglés al grupo por 2 meses, quien planificó fue Mary (su esposa). Además existió una preparación del grupo con profesionales en turismo por unos días. Se busca voluntarios para enseñanza del inglés y seguir con el aprendizaje del idioma.

De los 6 jóvenes que participaron del primer curso para guías nativos, sólo 1 de ellos pudo aplicar para el curso de guías dictado por el ministerio en el Parque Nacional Yasuní. Queremos en diciembre sacar un grupo más, pero la debilidad es el inglés.

El curso de inglés no solo es para ser guía, sino para que haya otras plazas de trabajo en el Lodge, tanto meseros, camareros y el resto del personal debe hablar inglés y la idea es que ellos puedan ocupar los puestos de trabajo con conocimientos del inglés, español y kichwa, un personal trilingüe es lo que busca Sani Lodge.

Si es posible aplicar a certificaciones de guianza con alguna entidad pertinente al turismo nos gustaría mucho, y a la vez en otros puestos de trabajo.

El interés es que se capacite en técnicas de guianza a los candidatos para guías comunitarios o nativos con un lenguaje comprensible, con ayuda de estudiantes universitarios.

Aunque no existe un código de ética o comportamiento, se pide a los involucrados con el Lodge portarse bien y aprovechar las oportunidades que se presenten, ya que hay más interesados en aplicar pero no hay cupos para todos a la vez ya que el tiempo de duración del trabajo es de un año con el Lodge.

Todas las personas de la comunidad son guías nativos y con ayuda de los guías bilingües van con el grupo de turistas para realizar la traducción.

Lo que nos interesa es que la gente se comprometa y valore la oportunidad de capacitarles en otras áreas, no solamente en guianza turística ya que no todos pueden ser guías a la vez.

Lo que buscamos en nuestro personal es el idioma inglés, manejo de las técnicas para realizar su trabajo y en el caso de los guías el conocimiento de la flora y fauna tanto los nombres científicos y comunes en los 3 idiomas, inglés, español y Kichwa.

2.- ¿Cómo inició Sani en la actividad turística?

La historia de Sani en el turismo inició con gente de la comunidad que trabajó en “La Selva Lodge” fue donde aprendió la comunidad sobre el turismo en diferentes áreas, luego un estudio sísmico petrolero llegó a la comunidad para encontrar petróleo en la comunidad pero la comunidad no está a favor de la explotación petrolera, el dinero del estudio luego fue invertido en la creación de Sani Lodge.

3.- ¿Cuál es la importancia de Sani Lodge para la comunidad Sani Isla?

Sani es el tesoro de la comunidad, es el proyecto con miras al futuro, a largo plazo que debe ser la unión de la comunidad, pero la intervención petrolera en Sani ha generado que haya discordia y desacuerdos para realizar la explotación petrolera.

4.- ¿Cuántas personas están involucradas con la operación de Sani Lodge?

Alrededor de 32 a 35 personas son los que trabajan durante un año que es el periodo de rotación, se elige a los trabajadores por la conducta o disciplina de cada postulante, deben comprometerse a trabajar y comportarse bien, muchos renuncian o perjudican a la empresa y por eso se los sanciona sin poder trabajar con el Lodge, en cuestión de género hay más hombres involucrados en la empresa, sin embargo las mujeres también deben formar parte de la operación turística, se apoya a las mujeres para que trabajen, debe haber igualdad de oportunidades para trabajar.

5.- ¿Cuáles son los puestos que la gente ocupa en el periodo de rotación?

Los empleos que son rotativos son los que tienen que ver con la operación o empleos de campo, la cocina, el bar, la administración o gerencia son puestos que no se puede cambiar al personal, quienes ocupan estos cargos son trabajadores fijos.

6.- ¿Qué representa Sani Lodge para la gente de la comunidad?

En lo personal, para mí es el proyecto tesoro de la comunidad que necesitamos cuidarlo porque no hay nada más que podamos tener y debemos cuidarlo bien ya que de ahí es de donde podremos mejorar la educación y darles un futuro profesional a los jóvenes para que ellos después sean quienes se encarguen del Lodge.

Sani Lodge es el sustento de la comunidad en educación, salud, bienestar, desarrollo, a pesar de eso, la empresa ha generado discordias, división con la gente de la comunidad.

7.- ¿Qué piensa la gente de la comunidad de los turistas extranjeros que llegan al Lodge?

La gente en la comunidad dice tanto para hombres como mujeres, que no debemos prestarnos para las aventuras de los extranjeros, pero nosotros les decimos a la comunidad

que las personas que llegan vienen por que aman la naturaleza, ahora estamos en un proceso de aprendizaje para comprender mejor la importancia y la relación del Lodge con los visitantes y hasta cierto punto considerar la visión de la comunidad.

Sani Isla llevo a tener una empresa sin ser capaces de poder manejar el negocio, por lo que ha sido una discordia al no comprender como manejar la empresa, pero lo que queremos recordarle a la gente de la comunidad la razón por la que se creó Sani Lodge.

Anexo 6: Entrevista con Alex Jipa

Entrevista con Alex Jipa, administrador del Lodge

1.- ¿Cuál es la capacidad de carga de Sani Lodge?

La capacidad de carga es de 60 personas distribuidas en las 14 cabañas y en área de camping.

Solo en cabañas la capacidad es de 30 personas.

2.- ¿Cuáles son las necesidades turísticas que el Lodge debería mejorar?

Deberían mejorar los implementos en las cabañas y en el área de camping, hay ciertos requerimientos que los turistas hacen según sus necesidades, pero no todas son de mucha importancia, la administración toma en cuenta las peticiones de los pasajeros para realizar las mejoras según los resultados de las encuestas que ellos realizan la noche antes de salir del hotel.

3.- ¿De qué manera ayudan los ingresos generados por el Lodge a la Comunidad Sani Isla?

Principalmente en la educación, salud y equipamiento a la comunidad.

En el tema de Salud el Lodge paga al doctor que viene al centro de salud. En casos de emergencia el Lodge paga la salida de un herido hasta el Coca, los medicamentos, todo a cargo de Sani Lodge.

En educación se entrega la lista de útiles a los niños de la escuela, les damos uniformes, se financian programas o eventos escolares como la navidad, entre otros, todos estos gastos corren por la empresa.

Entre otras cosas que financiamos es el combustible para movilizarnos o cuando se necesita construir algo para la comunidad.

4.- ¿Cuántas son las personas que conforman la comunidad y cuántos de ellos trabajan en el Lodge?

La comunidad tiene alrededor de 400 personas, con 170 socios que son los representantes de las familias, en el Lodge tenemos 35 personas trabajando y es muy importante el comportamiento para que puedan laborar.

5.- ¿Cuáles son las necesidades que el personal ha manifestado?

Lo que han solicitado es el baño del personal ya que carecíamos de eso y se usaba el baño de una de las habitaciones más grandes, pero ahora ya tenemos el baño exclusivamente para el personal del hotel.

Otro de los requerimientos era las cabañas de los trabajadores, para descansar pero por ahora no hemos podido terminar la casa solo para el *staff*, pero está considerado en la planificación para poder construir y tener las instalaciones completas para no usar más las cabañas de los turistas.

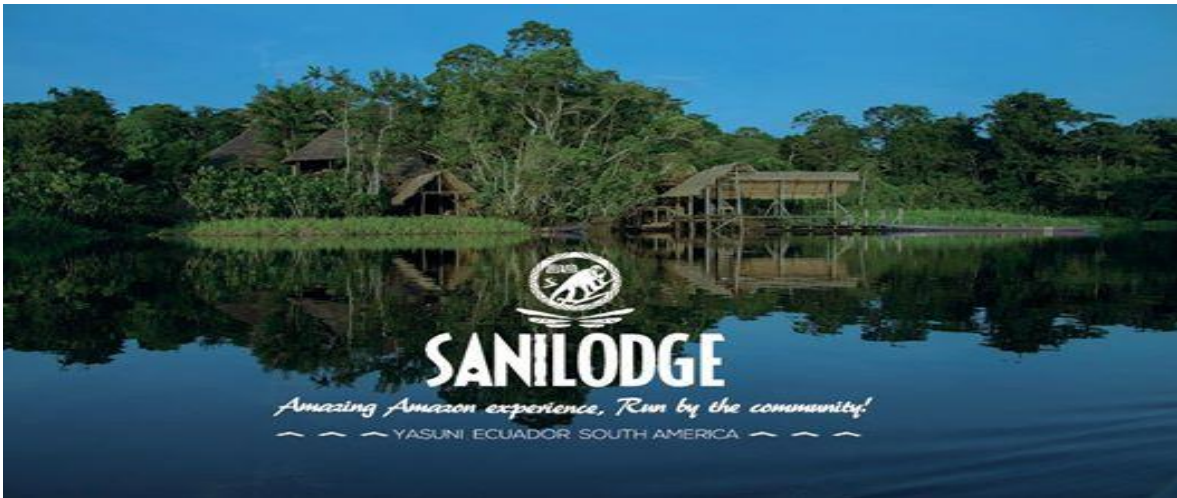
6.- ¿Cuáles son los cambios que harán en la entrada del Lodge?

En la planificación esta mejorar la fachada de la bodega ya que está en la entrada, a la vez usar un mejor sistema de comunicación, mantener siempre los baños limpios y en buenas condiciones las instalaciones y el sendero de madera

7.- ¿Cuál es el puesto más demandado por la gente de la comunidad para trabajar en el Lodge?

El puesto más demandado es el de guías, pero como no todos saben inglés, a pesar de eso se les ha dado la oportunidad de participar en charlas con especialistas como herpetólogos,

FOTOGRAFÍAS











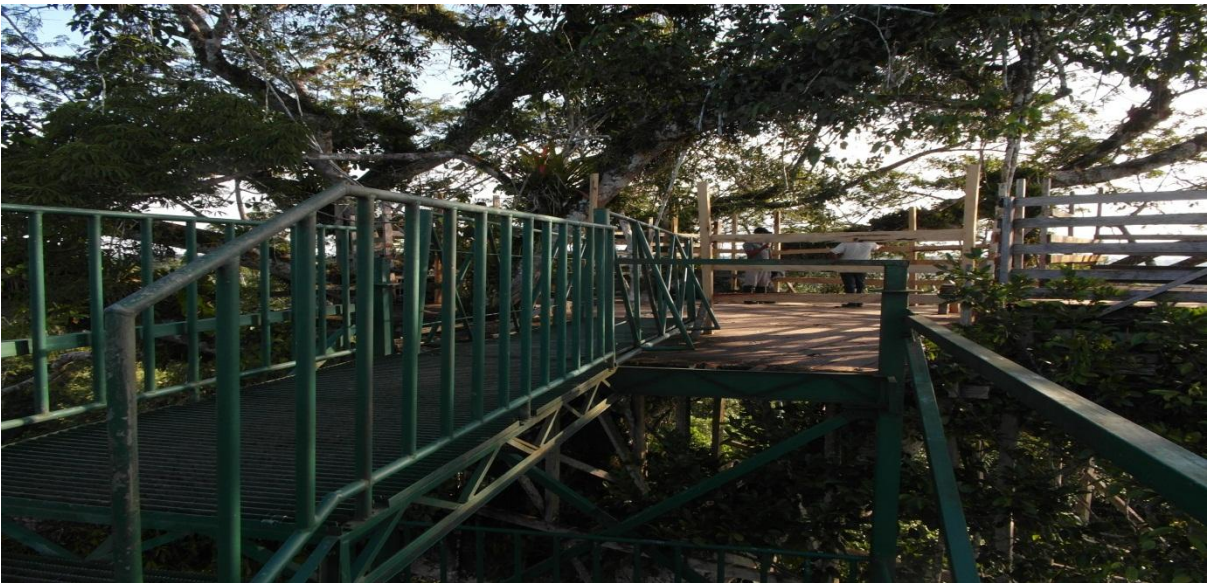




















Fotografías tomadas de la visita de campo y del material multimedia de Sani Lodge,
www.sanilodge.com

Bibliografía

- Andrade, L. (2013). *Informe de la comunidad Sani Isla*. Quito.
- Andina, S. G. (2011). *Cuenta Satélite de Turismo de Ecuador*. Lima: Ministerio de Turismo.
- Bartholo, R., Gruber Sansolo, D., & Bursztyn, I. (2009). *Turismo de base comunitaria*. (B. Fontoura, Trad.) Rio de Janeiro: Letra e imagem.
- Bateman, T., & Snell, S. (2004). *Administración, una ventaja competitiva* (Cuarta ed.). México DF: McGraw-Hill.
- BOOKS GOOGLE. (s.f.). Recuperado el 22 de Febrero de 2014, de <http://books.google.com.ec/books?id=9HBZh2Lkm04C&printsec=frontcover&dq=an+introduction+to+tourism+leonard+lickorish&hl=es-419&sa=X&ei=s7X2U-aAJ6TfsATd8YGYAw&ved=0CBsQ6AEwAA#v=onepage&q=an%20introduction%20to%20tourism%20leonard%20lickorish&f=false>
- Burgwal, G., & Cuéllar, J. C. (1999). *Planificación estratégica y operativa, Manual de facilitación*. Quito: ABYA-YALA.
- Del Campo, A. (2009). La autenticidad en el Turismo Comunitario. En A. Vintimilla, & E. Ruiz, *Cultura, Comunidad y Turismo* (págs. 41-112). Quito: ABYA-YALA.
- Del Saz, S. (Agosto de 2008). *CIRIEC, España*. Recuperado el 22 de Enero de 2014, de http://www.ciriec-revistaeconomia.es/banco/6102_Del_Saz.pdf
- Durston, J. (2000). *¿Qué es el capital social comunitario?* Santiago de Chile: CEPAL, Naciones Unidas.
- Ecuador, M. d. (2007). *DISEÑO DEL PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO DE TURISMO SOSTENIBLE PARA ECUADOR "PLANDETUR 2020"*. Quito: MINTUR.
- Ecuador, M. d. (2011). Recuperado el Noviembre de 2013, de http://docs.universidadecotec.edu.ec/tareas/2013E1/TUR162/prof/880_4744_2013E1_TUR162_Experiencia_tur_stica_en_Ecuador.pdf
- Falconí, F., & Ponce, J. (2011). Ecoturismo: emprendimientos populares como alternativa a un desarrollo excluyente. En M. Prieto, *Espacios en disputa: el turismo en Ecuador* (págs. 167-204). Quito: FLACSO, Sede Ecuador.

- FEPTCE. (s.f.). *Federación Plurinacional de Turismo Comunitario del Ecuador*. Recuperado el 19 de Diciembre de 2013, de http://www.feptce.org/index.php?option=com_k2&view=item&layout=item&id=464&Itemid=112
- Fred, D. (2013). *Administración Estratégica*. México DF: Pearson Educación.
- Grundmann, G., & Stahl, J. (2002). *Como la sal en la sopa*. Quito: ABYA-YALA.
- Guerras, L. Á., & Navas, J. E. (2006). *Análisis externo de la empresa*. Catalunya: Universitat Oberta de Catalunya.
- Guerreiro Marcon, E. M. (2007). O turismo como agente de desenvolvimento social e a comunidade Guarani nas Ruínas Jesuítas de Sao Miguel das Missões. *Pasos, Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 343-352.
- Hosteltur. (3 de Abril de 2014). *Hosteltur.com*. Recuperado el 25 de Mayo de 2014, de http://www.hosteltur.com/145970_turismo-mundial-crecera-5-anual-proxima-decada.html
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing*. México DF: Pearson Educación.
- Lyall, A. (2011). Estado y turismo comunitario en la sierra central. En M. Prieto, *Espacios en disputa: el turismo en Ecuador* (págs. 65-96). Quito: FLACSO, Sede Ecuador.
- Lickorish, L., & Jenkins, C. (1997). *An Introduction to Tourism*. London: Reed Educational and Professional Publishing Ltd.
- London, S., & Formichella, M. M. (Enero de 2006). *Redalyc*. Recuperado el 8 de Febrero de 2014, de <http://www.redalyc.org/pdf/510/51001702.pdf>
- Montoya Canchis, L. (2008). Recuperado el 22 de Febrero de 2014, de http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/publicaciones/inv_sociales/N20_2008/pdf/a09.pdf
- Mori Sánchez, M. d. (2008). Una propuesta metodológica para la intervención comunitaria. *LIBERABIT*.
- Muñoz, A., Laura, F., & Fayos-Solá, E. (2012). Turismo como instrumento de desarrollo: Una visión alternativa desde factores humanos, sociales e institucionales. *PASOS, Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, X, 437-449.
- Muñoz, C. (2011). *Cómo elaborar y asesorar una investigación de tesis* (Segunda ed.). México DF: PEARSON EDUCACIÓN.

- Nordhaus, S. (2006). *Economía* (Decimoctava ed.). México DF: McGraw-Hill.
- Ordoñez, M., & Navarro, F. (2005). *Políticas de empleo en la planificación turística local de Ecuador. Herramientas para su formulacion*. Santiago de Chile: Naciones Unidas.
- Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (s.f.). *OEI*. Recuperado el 20 de Marzo de 2014, de <http://www.oei.es/decada/accion.php?accion=09>
- Organización Mundial del Turismo (WTD). (s.f.). *UNWTO*. Recuperado el 27 de Enero de 2014, de <http://wtd.unwto.org/es>
- Ortegón, E., Pacheco, J., & Prieto, A. (2005). *Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas*. Santiago de Chile: CEPAL, Naciones Unidas.
- Pacheco, V., Carrera, P., & Almeida, K. (15 de Enero de 2011). *Pontificia Universidad Católica del Ecuador*. Recuperado el 9 de Mayo de 2014, de http://www.puce.edu.ec/sitios/investigacion/ponencias-simposio/pdf/PON-Carrera_Patricia_Turismo_Comunitario.pdf
- Posso, M. (2011). *Proyectos, tesis y marco lógico*. Quito: Noción Imprenta.
- Prieto, M. (2011). Los estudios sobre turismo en Ecuador. En M. Prieto, *Espacios en disputa: el turismo en Ecuador* (Primera ed., págs. 9-23). Quito, Ecuador: FLACSO, Sede Ecuador.
- Ricaurte Quijano, C. (2009). *Manual para el diagnóstico turístico local, Guía para planificadores*. Guayaquil: Escuela Superior Politécnica del Litoral.
- Risi, M. (20 de Enero de 2014). Recuperado el 16 de Mayo de 2014, de <http://media.unwto.org/es/press-release/2014-01-20/el-turismo-internacional-supera-las-expectativas-con-52-millones-llegadas-a>
- Rivera, F., & Pavez, C. (2012). *Planificación y gestión del ecoturismo comunitario con comunidades indígenas*. Valdivia, Chile: WWF Chile.
- Vintimilla, A., & Ruiz, E. (2009). *Cultura, Comunidad y Turismo*. Quito: ABYA-YALA.