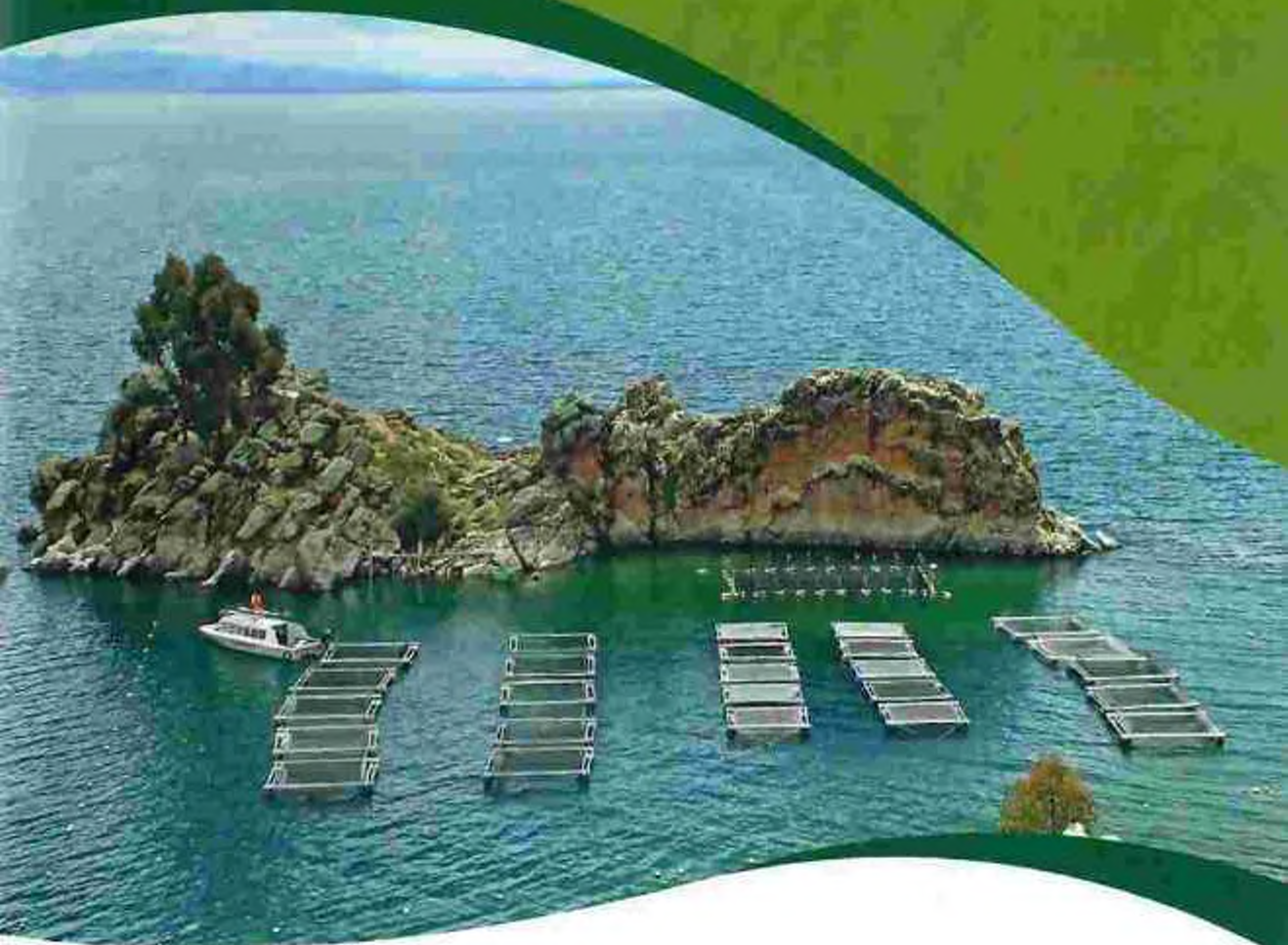


Eco turismo comunitario



**"No hay mayor compromiso
que arriesgar juntos"**


pro-rural
Asociación Boliviana
para el Desarrollo Rural

Eco turismo comunitario

Índice

Presentación.....	3
1. Síntesis de las acciones desarrolladas.....	6
2. Los actores involucrados	11
3. Los principales logros de la intervención.....	13
4. Aspectos facilitadores y limitantes.....	16
5. Lecciones aprendidas y recomendaciones a futuro	18
Anexo:	
Acciones que dan base empírica a la sistematización.....	29

Presentación



La Asociación Civil Boliviana para el Desarrollo Rural (**Pro-rural**), se crea a fines del 2000, sobre la base del equipo operativo del Programa de Apoyo a Organizaciones No Gubernamentales de la Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (NOGUB-COSUDE), que apoyó ONGs y Organizaciones de Productores entre 1989 y 2000 con el desafío de desarrollar innovaciones, apoyando temas de desarrollo económico rural, micro crédito, metodología de planificación participativa a nivel micro regional, análisis crítico de los fondos rotativos, los aportes en efectivo de la población, y otros temas.¹

Desde su fundación como institución boliviana, se planteó desarrollar una alternativa al micro crédito rural –que para entonces ya empezaba a mostrar algunas limitaciones para apoyar al sector productivo–, planteándose específicamente el instrumento de capital riesgo. Y paralelamente, continuar con apoyos del sector no financiero, pero con productos también innovadores, como los Programas de Desarrollo de Proveedores. Para ello Pro rural trabaja con dos Áreas: de y Desarrollo Productivo y de Formación de Capital

El desafío institucional ha sido desarrollar conceptos, métodos e instrumentos que permitan contribuir de manera más efectiva al

¹ Ver las diversas publicaciones en el sitio www.prorural.org.bo.

desarrollo económico de la población rural, y no sólo apoyar acciones que sólo representen la solución temporal a situaciones que afectaban su economía y sus actividades productivas, y más bien apoyar y fortalecer los negocios que se generan a partir del espíritu emprendedor de la población rural o de empresas que trabajan con productos o servicios de origen rural, y también de las oportunidades económicas.

En esa línea, se han desarrollado los siguientes volúmenes: I. Evolución del Marco Conceptual, II) Aportes en efectivo, III) Mercados inclusivos, IV) Producción Orgánica, V) Ecoturismo, VI) Biocomercio.

En estos volúmenes, el Equipo Pro rural tiene el agrado de presentar esta capitalización de experiencias, entendiendo que la experiencia es un recurso, un capital, que la capitalización se ocupa de recuperarlo y darle valor. Se busca comprender procesos y entender mejor lo que se hace; se trata de identificar las experiencias, recogerlas, reconstruirlas, en un análisis abierto, más cualitativo, para a partir de ello extraer lecciones a futuro que sean consideradas por el conjunto de instituciones y profesionales públicos como privados, a fin de poder mejorar las intervenciones y lograr así una mayor eficacia e impacto para beneficio de la población con la que se trabaja.

La Asamblea, el Directorio, Director Ejecutivo y el personal directivo y operativo de Pro rural, agradece muy especialmente a todas las entidades financiadoras, entidades ejecutoras, y sobre todo la población atendida, por su permanente contribución al desarrollo de la experiencia, y a su sistematización.

Y para esta sistematización de Ecoturismo, Pro rural destaca el aporte técnico, estratégico y de gestión del PPD PNUD, considerando que con su apoyo financiero a iniciativas –algunas de las cuales se han constituido en ejemplos exitosos- ha contribuido al aprendizaje y generación de lecciones a través de la experimentación, así como reflexiones e información que aportan al diseño de políticas.

1. Síntesis de las acciones desarrolladas

Antecedentes

Desde el año 2000, Pro-rural inició un apoyo al Centro de Tecnología Intermedia CEDETI para implementar tres emprendimientos turísticos comunitarios en el Parque Amboró. Y a partir del año 2002 el Programa de Pequeñas Donaciones (PPD) ejecutado por el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) contrató los servicios de Pro-rural para el servicio de seguimiento y evaluación de sus proyectos (28), que culminaba con un documento de sistematización al final de cada año.

A partir de esas experiencias, la mayoría de las cuales se presentaron en las diversas Memorias del PPD-PNUD ², y dada la actualidad que tiene la temática en el país, tanto por la política nacional establecida en la Constitución Política del Estado Plurinacional sobre la economía comunitaria, como la relevancia que gran parte de los

2 Los documentos son:
PPD PNUD Memoria Fase operacional II 2002-2003, Plural Editores, 2004, Depósito Legal 4-1-392-04
Programa de Pequeñas Donaciones, Memoria de Proyectos Año 4, Fase operacional II, Plural Editores, 2005, DL 4-1-716-05
Programa de Pequeñas Donaciones, Memoria de Proyectos Año 5, Fase operacional II, Plural Editores, 2006, DL 4-1-1451-06
Programa de Pequeñas Donaciones, Memoria de Proyectos Año 6, Fase operacional II, Plural Editores, 2007, DL 4-1-121-08

Gobiernos Municipales dan al turismo y especialmente al ecoturismo, Pro-rural, con la respectiva autorización del PPD-PNUD, ofrece una versión actualizada y más genérica de esas Lecciones.

Conceptos centrales

El ecoturismo plantea un nuevo enfoque para las actividades turísticas, en el cual se prioriza la sustentabilidad, la preservación y la apreciación del medio (tanto natural como cultural) que acoge y sensibiliza a los viajeros. En su acepción más amplia, se plantea también como un turismo “ético”, donde también importa el bienestar de las poblaciones locales.

Y en la medida que esas áreas naturales suelen ser Reservas o Parque Nacionales, donde además suelen vivir Pueblos Indígenas, requiere un nuevo paradigma en composición y funcionamiento de las empresas, grupos y asociaciones que ofrecen sus servicios.

Una definición plantea el ecoturismo como “un viaje responsable a áreas naturales que conservan el ambiente y mejoran el bienestar de la población local”. Para ello, se espera que tanto turistas como operadores respeten los siguientes principios:

- Respeto y conciencia ambiental y cultural, minimizando los impactos negativos para el ambiente y para la comunidad;
- Generar experiencias positivas tanto para los visitantes como para la población local;
- Proporcionar beneficios financieros directos para la población local y para la conservación.
- Fortalecer la participación de la comunidad local en la gestión y toma de decisiones;

- Apoyar los derechos humanos universales y las leyes laborales.

El ecoturismo es considerado por grupos conservacionistas, e instituciones públicas y privadas como una opción viable de conservación del patrimonio natural y cultural de los pueblos, fomentando al mismo tiempo la noción de desarrollo económico sustentable.

En la Constitución Política del Estado Plurinacional, el artículo 337 establece que:

- I. El turismo es una actividad económica estratégica que deberá desarrollarse de manera sustentable para lo que tomará en cuenta la riqueza de las culturas y el respeto al medio ambiente.*
- II. El Estado promoverá y protegerá el turismo comunitario con el objetivo de beneficiar a las comunidades urbanas y rurales, y las naciones y pueblos indígena originario campesinos donde se desarrolle esta actividad.*

Asimismo, el Ecoturismo Comunitario está considerado en la Ley de Turismo:

- Define Turismo Comunitario como un *“modelo dinámico de gestión, en el marco del desarrollo sustentable del turismo, que nace de la base comunitaria urbana y rural, y que se asienta en los principios de complementariedad y redistribución y otros que tutelan la vida en comunidad, y/o visión propia de las naciones y pueblos indígena originario y campesinos, en el marco del “vivir bien”, promoviendo la democratización en el acceso a la gestión, operación y a los beneficios que genera la actividad turística, que cumpla con las características de inclusión, equidad y responsabilidad social, ambiental y cultural, en un contexto de*

*autonomías territoriales y de economía plural, entendiéndose [...] como componente de la nueva matriz productiva gestiona-
dora del sector turismo para crear ingresos y empleo”.*

Se plantea la incorporación del modelo de gestión del Turismo Comunitario en todas las entidades territoriales autónomas.

Objetivos esperados

Es evidente que cada proyecto tiene su propia especificidad en cuanto a contexto, nivel de desarrollo de la oferta turística, y capacidades, entre otros. Sin embargo, de manera general, la estructura de objetivos que plantean los proyectos de Ecoturismo se pueden resumir en lo siguiente:

Objetivos generales

Mejorar la calidad de vida de los participantes del proyecto mediante:

- Generación de empleo para la población local.
- Diversificación de actividades productivas, con servicios turísticos, y producción artesanal.
- Rescate y valorización de los saberes de su cultura
- Conservación del medio ambiente y aprovechamiento sostenible de los recursos naturales
- Puesta en valor de los recursos naturales y culturales del territorio o circuito turístico

Objetivos específicos

- Contar con infraestructura (albergues, centros de interpretación, servicios, miradores, otros) para operar servicios eco turísticos de calidad con identidad cultural y armonía con el paisaje.
- Que los participantes cuenten con las capacidades y destrezas para ofrecer los servicios necesarios para satisfacer las expectativas del estrato de turistas definido.
- Desarrollar una organización encargada de la gestión del emprendimiento.
- Desarrollo de circuitos, con fichas de mitigación ambiental.
- Promoción de la oferta turística

Actividades principales

- Construcción de albergues
- Capacitación en temas diversos: administración hotelera, guiaje, interpretación, gastronomía, etc, tanto teóricas como prácticas y visitas de intercambio.
- Diseño de circuitos, y apertura y señalización de rutas y senderos.
- Dotación de equipo para guiaje, comida y otros servicios.
- Difusión de la oferta turística.

2. Los actores involucrados

De manera general, los actores en toda intervención que busca el desarrollo económico suelen ser los mismos: población destinataria, instituciones privadas de apoyo (especialmente ONGs) tanto la ejecutora del proyecto como otras trabajando en la zona o temática, instituciones públicas (de nivel nacional, departamental y municipal), así como empresas privadas oferentes de servicios complementarios (transporte, etc). Sin embargo, cada temática concreta tiene su propia especificidad, que se describe a continuación:

a) Población rural

- La comunidad o grupo de comunidades destinatarias.
- Las autoridades a nivel supra comunal (Pueblo Indígena, Capitanía, Ayllu, Subcentral, etc) pues tienen que ver con el manejo del Parque o Reserva Natural.
- El grupo específico que se ofrece a brindar servicios: de guía, cocina, gestión hotelera, etc.

b) Instituciones privadas de apoyo

- ONGs ambientalistas.
- ONGs de desarrollo con propuestas turísticas.
- Universidades.

- Museos de Historia Natural.

c) Instituciones públicas

- Gobernaciones.
- Gobiernos Municipales.

d) Empresas privadas

- Agencias de Viajes y Turismo, tanto en el exterior como en el país, mayoristas y minoristas a nivel nacional y en las distintas localidades o regiones.
- Transportadores (aéreos, terrestres, fluviales).
- Hoteleros.

Resulta necesario destacar que existe una confusión al definir los actores, dado que no se conoce el sistema (complejo) por el cual la oferta puede llegar hasta el consumidor (el turista) en Europa o Norte América, o simplemente en otras ciudades de nuestro país.³ Es así que muchas iniciativas se niegan, por principio, por desconocimiento o temor, a trabajar con operadores de turismo como son las agencias de viaje, que son quienes podrán canalizar turistas hacia los emprendimientos concretos. Ese temor o desconocimiento ha llevado a muchas iniciativas a estar fuera de los circuitos turísticos ofertados en el país.

3 El Turista es el actor clave del negocio: es el cliente principal, pero requiere ser identificado/especificado de acuerdo a los estratos y tipos de turistas a los que se quiere llegar. Los servicios a desplegar estarían en función al tipo de cliente/turista a focalizar (en todo su abanico: desde el mochilero hasta el top), y un gran cuello de botella es que se quiere llegar a todos, sin diferenciarlos, por lo que los servicios rara vez están adecuados.

3. Los principales logros de la intervención

Es evidente que en el conjunto de experiencias que se han tenido, hay una gran diversidad de contextos y de niveles de logro. Sin embargo, se han identificado las siguientes tendencias globales de efectos e impactos, esperados o no, sean positivos o negativos, tomando como base la estructura de objetivos y actividades:

Sobre las Actividades:

- De manera general, se han cumplido todas las actividades previstas, especialmente la construcción de infraestructura, y la capacitación a la población destinataria. También se han diseñado circuitos y señalizado rutas y senderos.
- En general, se ha dotado de equipo aunque muchas consideran que éste ha sido insuficiente.
- En cuanto a la Difusión de la oferta turística, prácticamente se ha limitado a la impresión de trípticos y algunos afiches. Excepcionalmente, se han hecho alianzas estratégicas con algunas agencias de turismo y/o se organizaron visitas de operadores de turismo.

Sobre los efectos inmediatos

- Un primer efecto inmediato evidente es que prácticamente todas las iniciativas emprendidas cuentan con una infraestructura

mejorada, sean albergues, centros de interpretación, etc, que en general tienen armonía con el paisaje.

- Los/as participantes han recibido capacitaciones diversas.
- Se ha desarrollado una organización encargada de la gestión del emprendimiento.
- Se ha realizado un principio de promoción y difusión del emprendimiento.

Sobre los efectos e impactos

Si bien existe una amplia diversidad, se puede afirmar que en general, y salvo pocas excepciones:

- No se han logrado plenamente los objetivos, ya que no llegaron turistas o lo hicieron a una escala muy poco significativa.
- No se mejoró la calidad de vida, pues no se diversificó la actividad productiva ni se generaron empleo ni ingresos adicionales significativos
- A nivel de logros económicos, el conjunto de emprendimientos registra logros muy diversos: algunos pocos ya tienen ingresos significativos y consolidados en tanto que se han registrado varios casos donde no ha llegado ningún turista, o a lo sumo 3 o 4 personas por año, generalmente conducidas por la institución ejecutora del proyecto, lo que no tiene ninguna relevancia comercial.
- También es importante dejar claramente establecido que para todos los emprendimientos de ecoturismo, la actividad sólo representa ingresos adicionales o complementarios a los ingresos obtenidos a partir de otras actividades económico-productivas que desarrolla la población con carácter prioritario, así sean éstas sólo para seguridad alimentaria.

- En cuanto a logros sociales, en varios casos se han dinamizado acciones comunitarias, aunque también se generan fricciones, debido a que como toda actividad económica, no siempre es útil, ni lleva beneficios a toda la comunidad.
- Y en varios casos, sólo ha quedado un sentimiento de frustración en la población porque todo el esfuerzo en infraestructura y el tiempo dedicado a la capacitación no ha dado frutos.
- Sobre lo ambiental, se tiene una base positiva en el sentido de la voluntad expresada por la población para no depredar el medioambiente (Constantino Nay de San Miguel del Bala manifestó que al matar un anta podían comer un par de días; hoy, al dejar vivir el anta para el turismo, podrán comer durante mucho tiempo). Sin embargo, y en la medida que los efectos económicos son aún reducidos (aún si crecieran en el tiempo) y que de todos modos es una actividad temporal, los efectos ambientales también son relativamente limitados.

4. Aspectos facilitadores y limitantes

a. Aspectos facilitadores

Las experiencias muestran los siguientes aspectos facilitadores:

1. El país en general cuenta con una gran riqueza natural y cultural, siendo uno de los países con mayor biodiversidad y cantidad de ecosistemas.
2. Para enfrentar la temática ambiental, el ecoturismo es una alternativa con importante potencial para promover la conservación de la biodiversidad y los recursos.
3. El turismo en general es una actividad económica que va creciendo en el país, con un importante énfasis en lo referido a la naturaleza.

b. Aspectos limitantes

Las experiencias muestran los siguientes aspectos limitantes:

1. La temática es –para amplias regiones del país– bastante novedosa, y por no haber experiencias, se comente “errores de principiante” que deberían superarse a muy corto plazo.
2. Por lo mismo, existe una gran superficialidad en el manejo institucional de conceptos, y no se tiene un “vocabulario” claro y

preciso. Por ejemplo, muchos confunden la oferta turística (que debe considerar el conjunto de productos y servicios, tales como alojamiento, alimentación, transporte, actividades diversas, sean culturales, de recreación u otras: servicios de salud, internet, etc) con el atractivo turístico (por ejemplo, una cascada, una laguna).

3. Se debe tener claro que el desarrollo del ecoturismo comunitario es un proceso de mediano y largo plazo: no se pueden esperar resultados concretos en pocos años.
4. Existe un énfasis excesivo en la construcción de infraestructura y del equipamiento, y muy poco trabajo en la promoción real de la oferta: muchos afiches y trípticos, poca relación con agencias de viaje y operadores turísticos. Este suele ser el elemento clave –junto con la no identificación precisa del tipo de turista a atender– que explica el insuficiente éxito de algunas experiencias.

5. Lecciones aprendidas y recomendaciones a futuro

De la implementación y evaluación de las experiencias se han extractado las siguientes lecciones, que deberían ser aplicadas para elaborar propuestas relevantes a futuro:

A. El desarrollo del ecoturismo comunitario requiere de visiones, procesos y tiempos de mediano y largo plazo

- ➔ Las experiencias muestran que un emprendimiento que se inicia desde cero, requiere por lo menos 5 años para madurar y desarrollarse.

Este debe ser un parámetro central para las instituciones públicas o privadas, así como para las comunidades que desean desarrollar un emprendimiento comunitario

B. Hay que precisar al máximo posible cuál es el producto turístico, qué se ofrece, y sobre todo para quién (tipo de persona, edad, capacidad de pago, origen, etc) puede ser competitivo.

- ➔ Se debe tener al menos un atractivo relevante, sea natural, cultural o histórico (algo "bello, único, auténtico o destaca-

do”) pero sobre todo saber que ese atractivo sea interesante para alguien (ser competitivo con otros similares).

De hecho, hay muchas cascadas, paisajes y Pueblos Indígenas en Bolivia y el Sudamérica, con un acceso más fácil.

- ➔ El atractivo no es suficiente: lograr que un recurso disponible (cultura, paisaje) se convierta en un producto turístico exige mucho esfuerzo y creatividad. Lo más importante es conocer y estar preparados para brindar los servicios que pueda requerir el turista: disponibilidad de alimentos y bebidas, luz y agua, botiquín de urgencia, acceso rápido a servicios médicos, comunicación inmediata (teléfono, internet), etc.

Por muy interesante que sea un paisaje o una cultura, ningún turista vendrá si no se ofrece alojamiento, alimentación, transporte, actividades diversas, etc.

- ➔ La gestión social del eco turismo comunitario se debe sustentar en cuatro pilares básicos que son determinantes para el éxito de toda propuesta: i) atractivo turístico, ii) accesibilidad, iii) plataforma mínima de servicios (con equipo y recursos humanos formados) y iv) promoción y comercialización. Se puede tener tres de estos elementos muy bien trabajados pero si falla el restante (cualquiera sea), falla toda la propuesta.

Por ejemplo, el ecoturismo en la zona de amortiguación del Parque Nacional Noel Kempff Mercado (por el momento) reúne tres de las condiciones para desarrollar el turismo en la región; sin embargo el problema de accesibilidad limita el desarrollo de toda la propuesta turística.

- ➔ Hay que precisar que tipo de turista se espera, ya que el término “turista” es algo demasiado genérico, hay que precisar

qué tipo de segmento se apunta, y además no sólo pensar en los extranjeros, ya que hay oportunidades con el turismo nacional.

Si es nacional o extranjero, joven, maduro o de la tercera edad, de aventura, científico o cultural, de alta, mediana o baja capacidad de gasto, etc, y con qué capacidad de gasto por día.

- ➔ La competitividad de un producto turístico se basa en muchos factores, pero se debe trabajar en un criterio clave: la principal limitación de un turista es el tiempo.

Por tanto, es fundamental reducir los tiempos para llegada y salida, así como la posibilidad de ligarse –antes y después- con otros destinos turísticos: es el caso de buena parte del flujo turístico de Bolivia, llega vía Copacabana, pues el gran flujo de extranjeros va primero a Cusco y Machu Picchu.

C.

La región debe ser parte de un circuito turístico, y contar con un flujo relevante de turistas, y debe contar con toda la infraestructura base de acceso, comunicación y estadia.

- ➔ El flujo de turistas a la región determina el nivel de éxito que puede tener un emprendimiento eco turístico comunitario. Se requiere un flujo anual mínimo de turistas como base, probablemente mayor a 5.000 que lleguen a una distancia no mayor a 100 Km. del emprendimiento comunitario (no directamente a éste). Si el flujo es menor o mayor la distancia, probablemente no habrá masa crítica para un emprendimiento nuevo.

La cifra de 5.000 es resultante de calcular que un emprendimiento capte un 10% del flujo total (vale decir 500 turistas) que si se quedaran dos noches, darían mil noches/cama.

- ➔ La región debe contar con una base mínima de infraestructura de acceso y estadía: desde sistemas de información hasta permitir conectar de manera directa e inmediata con otros centros o programas turísticos.

Ella incluye frecuencia con que llegan y salen buses o aviones, naturalmente, restaurantes, servicios de salud, internet, pero también agencias para hacer reservas, buscar programas alternativos, etc.

D.

El ecoturismo es una actividad económica (un negocio) y aunque se haga con subvención, debe ser planteado, detallando inversiones, ingresos, rentabilidad y otros indicadores.

- ➔ Ningún proyecto de ecoturismo comunitario debería ser considerado, si no provee una estimación sobre: a) la afluencia turística (total de visitantes por mes); b) el promedio de permanencia por visitante (número de noches de estadía); c) porcentaje de ocupación por meses (capacidad vs. estacionalidad); d) tarifa bruta a cobrar por día (hospedaje, comida y otros servicios como guiado); y e) ingreso bruto por mes, estimado por lo menos para tres años.

En general se hace inversiones fuertes tanto en infraestructura como en equipo, así como tiempos en capacitación y en promoción. Y para tener criterios sobre si efectivamente se está frente a una alternativa económica para la población, la experiencia de Pro rural sugiere el siguiente formato (que está llenado con un ejemplo con una tarifa de 20 dólares por día que incluye alojamiento, alimentación y guiado). Obviamente, al inicio del emprendimiento el flujo será mínimo, e irá creciendo en el tiempo, hasta llegar –probablemente- a los datos presentados. Lo verdaderamente importante de este tipo de cálculos no es su exactitud cuantitativa, sino su valor cualitativo para saber la magnitud del emprendimiento.

mes	Total Camas	% Ocupación	"memoria" de cálculo	Total noches/mes	Ingreso \$us bruto/mes
Ene	12	30%	Jueves a domingo: 3 noches X 9 camas X 4 semanas	108	2.160
Feb	12	30%	"	108	2.160
Mar	12	10%	Casi sólo alimentación y guiado por el día	36	720
Abr	12	10%	"	36	720
May	12	10%	"	36	720
Jun	12	50%	Todos los días con turistas extranjeros, y una ocupación promedio de 6 camas por noche	180	3.600
Jul	12	50%	"	180	3.600
Ago	12	50%	"	180	3.600
Sep	12	10%	Casi sólo alimentación y guiado por el día	36	720
Oct	12	10%	"	36	720
Nov	12	30%	Fin de semana: 3 noches X 9 camas X 4 semanas, nacionales	108	2.160
Dic	12	30%	"	108	2.160
total	12	27%		1.152	23.040

- ➔ No puede olvidarse que, de manera general, el ecoturismo en Bolivia es una actividad económico-productiva de tipo estacional y por tanto sólo podrá ser una fuente complementaria de ingresos en la economía familiar

La actividad turística presenta época alta y época baja, principalmente por la afluencia de turistas (por lo general en ecoturismo el mayor mercado lo representan los turistas extranjeros, cuya afluencia generalmente coincide con el verano en el hemisferio norte). Y en lugares con problemas de accesibilidad (como caminos intransitables en época de lluvias) el turismo nacional y extranjero se restringe a no más de 7 meses del año (mayo a noviembre).

- ➔ El flujo de turistas es muy cambiante, y puede tener ciclos o momentos de alta actividad y prosperidad, como también momentos de baja actividad y/o crisis

Depende del clima social (bloqueos, marchas) o económico (crisis en los países de origen). También, la difusión a nivel mundial de un atractivo turístico o la declaración mundial de un lugar o cultura como Patrimonio de la Humanidad.

- ➔ Toda iniciativa de ecoturismo comunitario concebida como negocio debe competir bajo condiciones de mercado, con otros emprendimientos similares, que eventualmente pueden tener ofertas más competitivas.

Aunque quizás no estén en medio de un Parque Nacional, cuestiones como la accesibilidad (véase el caso de Villa Tunari) o servicios conexos (como las bicicletas por el camino viejo a Coroico), pueden reducir la demanda a algunos emprendimientos comunitarios.

E.

Un desafío del ecoturismo comunitario es que es una de las pocas iniciativas económicas que se proponen a comunidades, en las que la población no tiene ningún tipo de experiencia.

- ➔ En primer lugar, hay que tener presente que se trata de un cambio en el sistema de vida de la comunidad.

Entender por ejemplo que la lógica es diferente (no hay que llevar productos al mercado, sino que hay que traer turistas al emprendimiento; que no todos podrán trabajar igualmente, porque se necesitan algunas destrezas especiales, la posibilidad de relacionarse con gente que habla poco o mal el idioma, las posibilidades de recibir propinas, etcétera).

- ➔ La calidad es un aspecto fundamental del turismo en general y del ecoturismo en particular. Sin embargo, la gran mayoría de las comunidades no tiene ningún referente en su vida cotidiana que le permita definir y proyectar la calidad.

Conceptos con alto grado de subjetividad como la limpieza, la cortesía o amabilidad, que tienen mucho de cultural, hacen que aunque la comunidad nos reciba "con su mayor cordialidad" el turista pueda percibir hasta frialdad. Y la propia vida de la comunidad, con su pobreza y su problemática, no da una base o referente claro sobre cuál debiera ser un servicio de calidad.

- ➔ La población debe tener un mínimo de preparación para trabajar en ecoturismo: desde conocimientos básicos sobre relaciones interculturales, y administración y gestión turística, hasta experiencia de trabajo con turistas

El manejo del ecoturismo tiene mucho de "artesanal" y "subjetivo" en tanto se refieren a relaciones interpersonales. Y el contar con algunos atractivos así como una infraestructura de albergue es casi inútil si no se trabajan aspectos de "satisfacción al cliente", quienes son personas económica y culturalmente muy diferentes a las comunidades.

Esto implica procesos largos de aprendizaje y sobre todo de comprensión sobre las exigencias de un turista, que muchas veces exceden los cánones de vida de la población. Algunos instrumentos son los intercambios de experiencias en otros emprendimientos comunitarios, de hotelería, o las fichas de evaluación realizadas por los propios turistas.

- ➔ La capacitación de recursos humanos en servicios turísticos no puede desarrollarse simplemente a través de un evento por eje temático o servicio. Más bien deberá obedecer a un proceso claramente definido en metodología y tiempo.

Dadas las limitantes de tiempo y recursos de un proyecto, los proyectos no llegan a formar recursos humanos con las capacidades necesarias como para ofertar productos y servicios de calidad. La misma población recono-

ce, al término de las intervenciones o una vez que han empezado a poner en práctica los conocimientos adquiridos, que le falta capacitarse más.

El manejo empresarial requiere de un largo proceso de formación de recursos humanos, con acompañamiento permanente y fuerte subvención para la capacitación. La población no puede invertir tiempo ni recursos para formarse en algo que no tiene certeza de éxito.

- ➔ En ese marco, la responsabilidad de la institución de apoyo (pública o privada) es otro de los elementos clave para el éxito. Si su capacidad es reducida, es mayor el riesgo de fracaso.

Deben tener capacidades para una problemática amplia, desde el diseño de un producto turístico (que se reitera es mucho más complejo que el atractivo turístico) la gestión social, las consecuencias ambientales (a fin de maximizar los activos ambientales y minimizar los pasivos), el relacionamiento con operadores turísticos, etc, y entendiendo que se trata de procesos de mediano y largo plazo.

F.

En general se observa que un emprendimiento comunitario no da beneficios iguales a toda la población, sino limitados y diferenciados. Y esto debe ser claro para todos los integrantes de una propuesta.

- ➔ El flujo turístico tendrá una demanda limitada

Aún con 5 turistas por día, basta con una cocinera y su ayudante, y un máximo de 2 guías.

- ➔ No todos tienen condiciones y capacidades para brindar servicios: la adhesión de las personas para capacitarse y brindar servicios turísticos depende de al menos estos factores: i) su vocación; ii) su aptitud o capacidad; iii) la disponibi-

lidad de tiempo, y iv) la conveniencia u oportunidad de esta actividad frente a otras actividades económicas.

El análisis de su vocación se basa en si la actividad es o no de su agrado (existen personas que les gusta compartir y dar a conocer sus conocimientos y valores). Por su parte el análisis de su aptitud y capacidad se basa en las condiciones que exigen cada rubro o actividad turística (es muy poco probable que una persona de edad pueda ser guía; o que una persona analfabeta pueda gestionar y/o administrar los servicios turísticos).

- ➔ Las utilidades generales a fin de año puede ser distribuidas de manera igualitaria o equitativamente entre todas las comunidades, pero en general, éstas suelen ser limitadas.

Si a la tarifa se le restan los pagos al personal (guías, cocineras, administrador), los costos de funcionamiento y especialmente de mantenimiento de la infraestructura y reposición sábanas, platos, etc, los excedentes a fin de año suelen ser nulos o muy bajos.

G.

El producto tiene que estar ofertado en el mercado (local, nacional e internacional) donde están los turistas. Esto es mucho más que un afiche y una página web: es relacionarse con los actores del sistema.

- ➔ El trabajo en ecoturismo exige una estrecha relación con los operadores turísticos. Sin ellos, ninguna propuesta es viable

Un actor clave en turismo son los operadores turísticos (agencias de viaje, guías, cámaras hoteleras, etc), que son quienes tienen las posibilidades y capacidad para atraer a los turistas y vender el producto. Sin operadores, ninguna oferta eco turística puede tener éxito, y por tanto hay que trabajar con ellos como socios estratégicos.

- ➡ Es fundamental relacionar los emprendimientos comunitarios con los actores de las cadenas y flujos turísticos (con operadores formales y no formales), pues no pueden presentarse como un producto turístico único e independiente.

Hay operadores formales (como agencias de viaje) pero también no formales (como personas clave: guías, recepcionistas de hoteles, etc). También otras fuentes de información (como el South American Hand Book o el Lonely Planet). Otro aspecto relevante es la promoción en hoteles, restaurantes y otros de centros de alto flujo turístico que estén cercanos y también otras fuentes usuales que pueden canalizar turistas al emprendimiento comunitario.

Es un proceso complejo (a veces resulta difícil conciliar los intereses de las agencias, o la visión empresarial-lucrativa de operadores, con la visión más social reivindicativa de la comunidad. Y esto es más crítico en un "tema" en el cual la comunidad no tiene prácticamente ninguna experiencia previa y están muy limitadas en su capacidad de negociación, pues es un tema nuevo para ellos). Sin embargo, es poco menos que imposible que un emprendimiento comunitario tenga éxito si no está relacionado con operadores. Al respecto, hay que destacar los casos que negociaron con agencias el precio del ingreso a los senderos.

- ➡ 7. La promoción y comercialización en proyectos de ecoturismo, deben contar con la agresividad necesaria como para que el producto sea rápidamente conocido y se pueda acceder a información ágil y oportuna.

Por tanto deben ser una combinación de producción y distribución de material promocional (afiches, trípticos, folletos, etc), páginas web, visitas de operadores y de periodistas (la publicación de artículos ayuda mucho), pero sobre todo con el contacto permanente y seguimiento con operadores de turismo.

H. El trabajo en ecoturismo exige una estrecha relación con los Gobiernos Municipales, en el marco de sus competencias.

- ➔ Los Gobiernos Municipales tienen un rol muy importante para el turismo.

Las políticas municipales de apoyo al turismo, dirigen su apoyo centrado en información (casetas-oficinas, afiches, página web, ferias), algo de señalización y alguna que otra capacitación que por lo general resulta poco relevante. Sin embargo, se debería precisar de mejor manera, en función a su rol y competencias, cuales debería ser los puntos o rubros prioritarios para la inversión municipal.

Por lo general, las propuestas de turismo comunitario requieren de la implementación y/o fortalecimiento de algunos servicios básicos e infraestructura: caminos, agua potable, posta médica, comunicaciones, etc, que contribuyen a mejorar la calidad de los servicios y proporcionan además la seguridad mínima necesaria para que los turistas puedan acceder a la zona y permanecer en ella.

Anexo: Acciones que dan base empírica a la sistematización

Depto	Ejecutora	Proyecto
BÉN	MAPAJO SRL	Fortalecimiento y consolidación de Mapajo SRL
	OTB Canichana	Ecoturismo en TCO Canichana
	OTB El Cebú	Agro-ecoturismo en Pilón Lajas
CBA	VOX TERRA	Caminando en las nubes (Kawsay Wasi)
CHU	ASUR	Etno ecoturismo sostenible en la región Jalq'a
	Central Presto	Etnoecoturismo Yampara en el Área Protegida El Palmar
LPZ	CEEA	Gestión del trek ecológico Curva Pelechuco
	MNHN	Ecoturismo en ANMI Apolobamba
	OGD La Paz-Beni	Circuito ecológico Islas y misterios del Titicaca
	OTB Chairó	Ecoturismo en el camino precolombino Coscapa
	OTB Chairó	Ecoturismo en el PN ANMI Cotapata (2ª fase)
	OTB San Miguel	Ecoturismo indígena en áreas protegidas
	OTB San Miguel	Ecoturismo comunitario en San Miguel del Bala (2ª fase)
	OTB San Miguel	Ecoturismo comunitario en San Miguel del Bala (3ª fase)
ORU	BIOTA	Turismo sostenible en comunidades Uru Muratos
	Junta Intercantonal	Conservación del patrimonio cultural y natural en río Lauca
	TOMARAPI SRL	Mejoramiento albergue Tomarapi
	WAYNA SAJAMA	Complejo ecológico comunitario Termales de Manasaya
PDO	HERENCIA	Diversificación productiva en Reserva Manuripi Heath

SCZ	ADESO	Desarrollo de ecoturismo en el Codo de los Andes
	ADESO	Consolidación del emprendimiento eco turístico Codo de los Andes (2ª fase)
	CEDETI	Ecoturismo en el Amboró: Módulo de Servicios de Ecoturismo Comunitario: Laguna Verde (Municipio de San Carlos).
	CEDETI	Ecoturismo en el Amboró: Módulo de Servicios de Ecoturismo Comunitario: Cataratas del Jardín (Municipio El Torno).
	CEDETI	Ecoturismo en el Amboró: Módulo de Servicios de Ecoturismo Comunitario. El Mirador (Municipio de Yapacani).
	FAMHN-NKM	Fortalecimiento del ecoturismo comunitario en el Bajo Paraguá
	FAN	Ecoturismo en ANMI Amboró
	FAN	Ecoturismo con comunidades locales del ANMIA (2ª fase)
	PROBIOMA	Ecoturismo en el Amboró