

65

Fecha de presentación: marzo, 2022
Fecha de aceptación: junio, 2022
Fecha de publicación: septiembre, 2022

LA GESTIÓN

EN EL TURISMO Y SUS EXPERIENCIAS EN LATINOAMÉRICA

MANAGEMENT IN TOURISM AND ITS EXPERIENCES IN LATIN AMERICA

José Jesús Matos Ceballo¹

Email: jmatos@pampano.unacar.mx

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5891-2411>

Esther del Carmen Mullo Romero²

Email: emullo@udet.edu.ec

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0124-6104>

Blas Yoel Juanes Giraud²

Email: bjuanes@udet.edu.ec

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3768-7526>

Isleidy Álvarez Hernández³

Email: isleidyalvarez83@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1362-2744>

¹Universidad Autónoma del Carmen, México

²Universidad de Especialidades Turísticas, Ecuador

³Centro Provincial de Medicina del Deporte, Cuba

Cita sugerida (APA, séptima edición)

Matos Ceballo, J. J., Mullo Romero, E. C., Juanes Giraud, B. Y., & Álvarez Hernández, I., (2022). La Gestión en el Turismo y sus experiencias en Latinoamérica. *Revista Universidad y Sociedad*, 14(5), 649-658.

RESUMEN

La Organización Mundial de Turismo (OMT), en el marco de los Objetivos del Milenio para la Reducción de la Pobreza impulsa políticas con beneficios a personas de escasos recursos que habitan en comunidades que se dedican a desarrollar el turismo a través de: micro empresas turísticas, venta directa de bienes y servicios a los visitantes (economía informal), creación y gestión de empresas turísticas por parte de los "comuneros" en forma de MIPYME o empresas de base comunitaria, aranceles e impuestos sobre los ingresos o beneficios del turismo, donaciones y apoyo voluntario de las empresas turísticas y de los turistas; inversiones en infraestructura que estimuladas por el turismo benefician a toda la comunidad. Este artículo hace referencia al desarrollo de este en Ecuador. La trayectoria metodológica incluyó revisión bibliográfica sobre los temas relacionados con la investigación. Los resultados que se recogen en el artículo son considerados novedosos. Se centran centrados en la creación de un sistema de gestión integral participativa para el turismo comunitario basado en la diversidad cultural y la elaboración de un sistema de indicadores multidimensionales apoyado sobre una plataforma informática, que representa una herramienta para la medición y planificación del turismo comunitario local, en función del aprovechamiento de los recursos endógenos y exógenos en conjunto con la articulación de los actores locales.

Palabras clave: gestión, turismo, Latinoamérica

ABSTRACT

The World Tourism Organization (UNWTO), within the framework of the Millennium Goals for Poverty Reduction, promotes policies with benefits for low-income people who live in communities that are dedicated to developing tourism through: tourism micro-enterprises, direct sale of goods and services to visitors (informal economy), creation and management of tourism businesses by "comuneros" in the form of MSMEs or community-based businesses, tariffs and taxes on income or profits from tourism, donations and voluntary support of tourist companies and tourists; investments in infrastructure that, stimulated by tourism, benefit the entire community. This article refers to its development in Ecuador. The methodological trajectory included a bibliographic review on the topics related to the research. The results that are collected in the article are considered novel, among which are: the creation of a comprehensive participatory management system for community tourism based on the cultural diversity and the development of a system of multidimensional indicators supported on a computer platform, which represents a tool for the measurement and planning of local community tourism, based on the use of endogenous and exogenous resources in conjunction with the articulation of local actors.

Keywords: management, tourism, Latin America

INTRODUCCION

La actividad turística internacional ha mantenido crecimientos constantes en los últimos años. Según cifras de la Organización Mundial del Turismo (OMT), en el 2017 se registraron 1.323 millones de llegadas internacionales en todo el mundo. Según la OMT, países como Estados Unidos, China, Rusia, Brasil, entre otros; han aumentado su gasto turístico en miles de millones de dólares, lo que demuestra un aumento de la demanda de turismo tanto de mercados emergentes como de economías avanzadas (OMT, 2018).

En América Latina se vienen impulsando proyectos de turismo comunitario con el fin de promover el desarrollo de las comunidades locales. Los estudios demuestran la importancia que ha adquirido esta forma de turismo en los países en vía de desarrollo. En dichos contextos, la cultura, el patrimonio y los recursos naturales locales están siendo usados por las comunidades locales para mejorar el progreso socioeconómico de la región.

Las investigaciones desarrolladas en la temática del turismo comunitario se evidencian en varios países latinoamericanos, tal es el caso de la República del Perú y Bolivia, donde existen algunas organizaciones y agrupaciones que reflejan la participación de las comunidades en diversas manifestaciones, por ejemplo en el lago Titicaca y en el Valle Sagrado de los Incas, las actividades se desarrollan a nivel comunal, donde trabajan grupos privados en conjunto con los municipios, sin la participación de representantes del ministerio del turismo, siendo uno de los problemas que enfrentan los diferentes actores relacionados con el turismo. La falta de mecanismos de comunicación y de intercambio son la razón por la cual ha propuesto la creación de una Red de Turismo Sostenible (RedTurs) que agrupa a los distintos sectores interesados en el desarrollo.

Costa Rica es uno de los destinos de Latinoamérica más interesantes, debido a que el turismo comunitario ha sido el resultado de una evolución que ha ido desde un planteamiento de aprovechamiento de la riqueza natural hacia una visión de carácter social, siendo sus inicios la observación y la participación en proyectos agrícolas de cooperativas, a medida que han ido avanzando se combina con otras facetas culturales y sociales, hasta llegar al turismo rural comunitario que se conoce hoy en día.

Por otro lado, en Brasil el turismo comunitario comenzó a desarrollarse en el Estado de Santa Catarina, pero en la actualidad se desarrollan actividades en todo el país, aunque con mayor medida en los estados del sur, es a partir de la coordinación del desarrollo alcanzado por estas comunidades que a través de la sociedad

entre comunidades, el Instituto Laboratorio de Gestión de Organizaciones que promueven el Eco-desarrollo y la Universidad Regional de Blumenau que se viene desarrollando, desde el año 2006, una metodología educativa participativa, basada en la investigación - acción, la que se conoce actualmente como turismo de base comunitaria y solidaria.

En el territorio ecuatoriano, el turismo comunitario aparece a finales de los años 70's, en respuesta a la fuerte sensación de exclusión de las comunidades, que se manifestaron como un objeto de apreciación, más que un sujeto en el desarrollo del turismo en sus territorios. El turismo comunitario se articula a nivel nacional alrededor de dos redes: la Red Ecoturística Nacional y la Asociación Comunitaria de Turismo Rural, quienes desarrollan programas de apoyo, promoción, formación y de calidad dirigidos a las asociaciones y cooperativas socias. Diferentes investigaciones en el contexto ecuatoriano proponen un impulso en el desarrollo del Turismo Comunitario de la Región Sierra, (Masaquiza, 2017; Vargas, 2017; Peralta, 2018).

MATERIAL Y METODOS

Se emplearon métodos teóricos como el análisis y síntesis de la información a partir de la revisión de la literatura especializada y el método inductivo – deductivo permitió reflexionar en torno a los conceptos expuestos por diferentes autores relacionados con la gestión del Turismo Comunitario.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Es necesario empezar por una definición de gestión que aclare la importancia de aplicarla en el turismo y más aún para el turismo comunitario. La palabra gestión viene del latín Gestio-Gestionis que significa ejecutar, lograr un éxito con medios adecuados.

Varios autores han conceptualizado a la gestión, entre ellos están quienes manifiestan que son acciones encaminadas a alcanzar los objetivos propuestos por la institución, mediante la planificación, organización, el liderazgo y un oportuno control, con la relación de estos elementos se puede alcanzar el máximo cumplimiento a la hora de ejercer las actividades turísticas (Padilla et al., 2020 y Meneses, 2021).

Sobre la gestión, las investigaciones consultadas, derivan diferentes clasificaciones, para (Pupo, 2006), hay dos tipos de gestión que consideran los plazos en los que se va a realizar y son:

- Gestión Operativa: Tiene que ver con decisiones a corto plazo donde predominan las variables cuantitativas

características de los resultados económicos y operacionales. Es la denominada gestión del día a día.

- **Gestión Estratégica:** Es la acción a mediano y largo plazo donde predominan las informaciones cualitativas, aunque no desecha la información cuantitativa; se caracteriza por una actividad proactiva que trata de anticiparse al futuro para garantizar que la empresa siga existiendo.

Pinos (2014), la clasifica 6 tipos de gestión tomando en cuenta el espacio en el que se va a realizar, los recursos que se utilizarán, experiencia adquirida, utilización adecuada del ambiente y tecnología a utilizarse, y son los siguientes:

- **Gestión Social:** consiste en la construcción de diferentes espacios para promover y hacer posible la interacción entre distintos actores de una sociedad.
- **Gestión de Proyectos:** es la disciplina que se encarga de organizar y administrar los recursos de manera que se pueda concretar todo el trabajo requerido por un proyecto dentro del tiempo y del presupuesto disponible.
- **Gestión del Conocimiento:** se refiere a la transferencia del conocimiento y de la experiencia existente entre sus miembros, ese conjunto de conocimiento puede ser utilizado como un recurso disponible para todos los integrantes de una misma organización.
- **Gestión Ambiental:** es un conjunto de actividades, normas e instrumentos para la planeación, supervisión y control del sistema ambiental en base al desarrollo sostenible; es una táctica con el objeto de mitigar, corregir y compensar los impactos ambientales negativos y potenciar los impactos ambientales.
- **Gestión Tecnológica:** proceso de administrar el desarrollo de la tecnología, su implementación y difusión en los sectores industriales, público y privado y en la sociedad en general. Además, maneras del proceso de innovación a través de la investigación y desarrollo (I+D).
- **Gestión Estratégica:** es la encargada de conducir a la empresa a un futuro deseado, lo que implica que la misma debe influir directamente en el cumplimiento de los objetivos establecidos.

En opinión de los autores del artículo, las clasificaciones se realizan tomando en consideración el criterio del autor y el área a las que se dedican, la clasifica desde el punto de vista de las acciones que debe realizar una empresa.

Además, las dimensiones de la gestión han sido consideradas como aspectos prioritarios que hay que tomar en cuenta para un desarrollo turístico, debido a que parte de una secuencia lógica, según dicten las circunstancias y estas son:

- **Planificación:** Procedimiento para establecer objetivos y un curso de acción adecuado para lograrlos. Además de establecer objetivos se han de diseñar programas y calendarios que contribuyan a la consecución de estos.
- **Organizar:** Pretende resolver la cuestión de quién debe hacer qué, y comprometer a dos o más personas que trabajen juntas de manera estructurada, con el propósito de alcanzar una meta o una serie de metas específicas.
- **Dirección:** Es influir en las actividades de miembros de un grupo o una organización entera, con respecto a una tarea. Una vez establecidos los planes y se haya creado la estructura orgánica, la empresa la dirección.
- **Coordinación:** Es la integración de las actividades de partes independientes de una organización con el objetivo de alcanzar las metas seleccionadas.
- **Control:** Proceso para asegurar que las actividades reales se ajusten a las planificadas.

Se valora que la gestión es un juego de consensos, disensos y transformaciones que implican a toda la institución y a sus integrantes, debido a que conlleva un modo de comprender y de hacer proyectos desde una cuádruple perspectiva articulada, todo esto para llevar con éxito los objetivos planteados.

Desde una perspectiva integral del turismo se requiere la consideración de todos aquellos elementos que conforman dicha actividad, por lo tanto, todo turismo implica el consumo de los productos y de experiencias y el turismo comunitario no es diferente. Los turistas quieren consumir una colección variada de experiencias culturales y vivenciales.

Por lo tanto, es necesario de un proceso planificado y ordenado para un turismo comunitario que genere beneficios a las comunidades, a través del aumento de los ingresos comunitarios y la diversificación de sus fuentes de ingresos sin sustituir las actividades tradicionales.

Al analizar al turismo comunitario como un proceso planificado y ordenado se obtienen beneficios tanto en las comunidades como en aquellos que la visitan para la integración real, potenciar el atractivo convirtiéndolo en algo que el turista puede aprovechar.

La gestión turística comunitaria, bajo esta línea, debe asumir una nueva concepción de territorio en el que se ejerza una gestión socio-productiva a nivel de una o varias comunidades, en la que además del aspecto productivo, se fortalezcan las redes y las relaciones sociales de ese espacio. Es decir, no una visión meramente productivista y mercantil, sino también una visión que considere

un manejo razonable de los recursos, que sea respetuosa del medio ambiente y responsable con el entorno social.

La propia definición de turismo comunitario subraya una forma de gestión diferente sobre las actividades y recursos, lo que significa en algún grado la existencia de un espacio de organización autónoma que va desde el vincularse al Mercado y hacia otros actores como ONGs, organizaciones, y el mismo Estado. Lo comunitario en Ecuador se concreta en instituciones (órganos político-administrativos) cuyos objetivos son regular la gestión de derechos, obligaciones, y reconocimiento del pasado, de la historia bajo la simetría de igualdad.

El Plan Estratégico de Desarrollo de Turismo Sostenible PLANDETUR 2020 es reconocido por la Ley de Turismo y sus reglamentos, en el Ecuador, señala dos tipos de gestión turística: la privada y la comunitaria; cada una con su propia especificidad, lo cual se fundamenta en que el Ecuador es plurinacional y pluricultural. El turismo comunitario nace como una alternativa económica complementaria a la actividad agrícola propia de las comunidades indígenas y rurales, promoviendo el microemprendimiento local de carácter asociativo entorno a la identidad étnico-cultural y los productos turísticos que pueden derivar de ello.

Por ello es necesario precisar la necesidad de abordar la gestión en el turismo comunitario, según las investigaciones de Quintana et al., (2015); señalan que una gestión adecuada para el turismo comunitario consistente en planear, organizar, liderar y controlar las acciones en la entidad, desarrollado por un órgano de dirección que cuenta con grupos de personas, recursos y autoridad para el establecimiento de logros y propósitos de constitución de la organización, sobre la base del conocimiento de las leyes y principios de la sociedad, la naturaleza humana y la técnica, así como de información en general.

Para esta investigación el concepto que se ajusta es el de Quintana (2015), debido a que considera la gestión para el turismo como el proceso que se debe realizar en una organización para la toma de decisiones de los involucrados y la permanente propuesta de mejora continua, partiendo de la implementación de programas que planifiquen, organicen, dirijan y controlen los recursos disponibles para alcanzar los objetivos propuestos por los organismos que los dirigen.

Se resalta que, la gestión para el turismo comunitario es una herramienta de apoyo para el desarrollo y fortalecimiento del turismo, en el lugar donde se lleve a cabo, mejorando el proceso de una forma más dinámica y continua, además establece vínculos más estrechos entre los miembros de la comunidad anfitriona y el resto de los

actores. De esta manera debe ser asentadas sobre bases sostenibles, debido a la fragilidad del entorno donde se desenvuelve, que garantice: la preservación ambiental, encuentro cultural y la distribución equitativa de beneficios que se generen por el turismo comunitario.

Por otra parte, el aporte del turismo a la superación de la pobreza y al desarrollo económico local está siendo demostrado a través de múltiples experiencias a nivel mundial. La aplicación de una gestión, así como la ejecución de estrategias para el turismo comunitario ha permitido que los productos y servicios turísticos puedan definir ejes centrales de acción para dicho mercado, logrando algunas experiencias exitosas dentro de la región andina.

La planificación tradicional se basa, de hecho, en un enfoque limitado temporal y espacial, con un tradicional vacío en la comprensión de los procesos ecológicos. En este sentido concurren las iniciativas desarrolladas, en algunos casos, en Francia, donde se explica la planificación posmoderna o de gestión del suelo, cuya noción de territorio se caracteriza por ser el producto de la relación de un actor individual o grupo social con el espacio, en el marco de estrategias dirigidas a la ciudad sostenible y a una planificación que reestructura las instituciones y redefine las necesidades humanas y los sistemas de información.

Al hablar de turismo comunitario son muchas las experiencias que existen dentro de la región andina, para esta investigación es necesario centrar la vista específicamente en la gestión para el Turismo Comunitario, uno de los primeros países a señalar es: Brasil, donde existen pequeñas comunidades rurales dentro del Estado de Santa Catarina que poseen potenciales atractivos para organizar emprendimientos con distintas vertientes de naturaleza económica y es aquí donde el turismo comunitario surge como una alternativa al turismo masivo buscando el desarrollo local.

Para ello Flores e Silva, et al. (2016), plantean una gestión familiar y un sistema de consolidación, demostrando la importancia de las acciones comunitarias que permiten formar redes y sociedades, a la vez son capaces de debatir políticas públicas para consolidar los emprendimientos agrícolas turísticos y disminuir la exclusión y el éxodo poblacional de las comunidades tradicionales agrícolas. El objetivo de esta investigación fue analizar en el Estado de Santa Catarina (SC) con relación a los emprendimientos de turismo comunitario y caracterizar el modelo de gestión de estos. Dentro de esta investigación el autor involucra directamente a los actores sociales que comparten su modo de vida y su patrimonio cultural y natural,

pero en especial forman por mantener sus actividades económicas.

Otra de las experiencias de gestión para el Turismo Comunitario, planteadas como solución es en Costa Rica, donde exponen una guía para la promoción del desarrollo económico local, dirigido a las comunidades de San Jerónimo y de Providencia interesadas en la gestación de proyectos de Turismo Comunitario. En este estudio (Hernández & Trejos, 2017), señalan especial relevancia de la valoración e implementación de estrategias de desarrollo económico local que, con base en los recursos y capacidades endógena, permitan promover el dinamismo económico y mejorar la calidad de vida de la población, a través de: la fijación de objetivos de actividades turísticas alternativas, detección del interés en actividades de turismo y condiciones, estrategias para modelar el proyecto comunitario de desarrollo e implementación de estrategias.

Para Perú y Bolivia, se ha desarrollado el trabajo conjunto entre las comunidades, empresas privadas y municipios, en algunos estudios se evidencia la participación de las comunidades y de grupos privados, así como la dirección de los municipios, es importante señalar como insuficiencias la carencia de participación de representantes del ministerio a cargo del turismo; lo que constituye uno de los principales problemas que enfrentan los actores relacionados con el turismo.

Por otra parte, en el Perú, el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo – MINCETUR, lidera las acciones relacionadas con el sector turístico. Su propósito es lograr que el Turismo sea una actividad competitiva, inclusiva, y responsable, a fin de que se convierta en una herramienta de desarrollo sostenible para el país. A través del Programa Nacional de Turismo Rural Comunitario – PNTRC, se cuenta con estrategias para incluir social y económicamente a las poblaciones rurales, localizadas en los destinos turísticos del Perú, lo cual permitirá desarrollar productos turísticos que diversifiquen sus actividades económicas y mejoren la calidad de vida, generando oportunidades de autodesarrollo y la diversificación de la oferta nacional y contribuir a la sostenibilidad turística del país.

El Instituto Guatemalteco de Turismo, coordinador de la Mesa de Turismo Comunitario en Guatemala, realizó un análisis detallado de la realidad del país, en el cual concluyó que es necesario contar con un Plan Estratégico del Turismo Comunitario que permita contribuir al fortalecimiento de su institucionalidad y como mecanismo que garantice la sostenibilidad en el corto, mediano y largo plazo del entorno natural y cultural de la nación. El

sistema vislumbra utilizar la capacidad competitiva en turismo para reducir la pobreza a través del desarrollo del turismo comunitario, aplicando acciones intencionadas y dirigidas voluntariamente, al fortalecimiento del turismo comunitario, dentro de un esquema de alianza público privadas, en fortalecer los eslabones más débiles en la cadena del valor del turismo, así como pueden ser las propias comunidades, habitantes y emprendimientos asociados al turismo que en ellas puedan desarrollarse.

Sin embargo, el turismo comunitario resulta ajeno en otros países de la región andina como es el caso de Argentina, en donde más bien se ha desarrollado el concepto de turismo rural y agroturismo, el cual tiene estrecha relación con las actividades turísticas que tienen que ver con el medio natural, independientemente que quien lo esté gestionando, de esta manera se asume al turismo comunitario como una modalidad que forma parte del turismo rural, pues el turismo comunitario se desarrolla en el medio rural a través de diferentes servicios turísticos, así lo manifiestan las asambleas de las organizaciones campesinas o indígenas quienes toman las decisiones, entre ellas, el cómo se reparten las utilidades de la actividad turística.

Tal es el caso de la comunidad (La niña), se encuentra en un territorio integrado por lazos de identidad, conformado por una parte de una historia con gestos constituidos a lo largo del tiempo. Esta comunidad ha pasado por situaciones difíciles como una inundación, ante la posibilidad de desaparecer como comunidad, ha planteado estrategias de supervivencia, generando un proyecto productivo, que es pasar de una comunidad agrícola a una comunidad de servicios turísticos. Una de las estrategias que promueve la comunidad es un calendario con el nombre de la comunidad, el cual promueve la difusión y rescate del modo de ser y vivir de los mismos integrantes de la comunidad, en las ilustraciones muestran, las instituciones, juegos y quehaceres de la gente del lugar.

En Ecuador el modelo de gestión socio-espacial del turismo comunitario según (Cabanilla, 2015), debe considerar aspectos como las condiciones naturales, herencias históricas, lógicas de funcionamiento económico, comportamientos sociales y planificaciones territoriales turísticas en las comunidades, entre otros parámetros que los complementarán. De estos y otros aspectos se deberán considerar subdivisiones para complementar, de la mejor manera posible, la complejidad que encuadra un modelo socio-espacial. Entre los aspectos y sus subdivisiones se deben contemplar varias aristas.

Otras experiencias del turismo comunitario en Ecuador son la de los autores Reyes, et. al. (2017), afirman que

la gestión turística, deberá ser concebida sobre la base de la puesta en valor de los auténticos atractivos patrimoniales que caracterizan la identidad natural y cultural del ambiente local en el que se desarrolla el proceso de producción del espacio turístico. Sin embargo, se asume que se debe tener en cuenta la gestión estratégica que involucre el establecimiento, por un lado, de una serie de relaciones multisectoriales con los actores que tienen que ver con los recursos turísticos, medio ambiente, biodiversidad, cultura y pueblos indígenas originarios, por otro lado, la creación de los instrumentos y mecanismos que harán posibles acciones conjuntas orientadas hacia el desarrollo sostenible del turismo.

Por tanto, la gestión cumple un papel destacado en la actividad turística, ayuda a motivar al destino para que el desplazamiento de los viajeros sea placentero, por consiguiente, también ayuda a los habitantes del sector a aprovechar de forma responsable los recursos que posee, además identifica las fortalezas y debilidades, ayuda al desarrollo de políticas, así como también a la implementación de la misma de forma eficiente.

Para lograr las metas en los contextos expuestos anteriormente también es necesario el planteamiento de estrategias de gestión que ayude a alcanzar los objetivos propuestos por la organización con la implementación de estrategias necesarias y acorde a las necesidades. Las estrategias permiten que una organización logre ser más productiva y eficiente, permite que se reactiven comunidades y por lo tanto ejercer control sobre su propio destino.

Se define a las estrategias y acciones de la gestión como: el conjunto de decisiones que relacionan a la organización con su medioambiente, y como guía actividades internas que determinan el funcionamiento a largo plazo de la organización; de esta manera las estrategias forman acciones flexibles en una determinada secuencia para alcanzar objetivos determinados.

Un sistema para la Gestión del Turismo Comunitario cobra especial relevancia, porque incorpora aspectos fundamentales: con el entorno natural de las comunidades, la organización empresarial para la autogestión y las particularidades culturales que posee, permitiendo hacer de éste un negocio turístico que mejore la calidad de vida de todos quienes la conforman.

Se han planteado algunas estrategias de tipo administrativo para el desarrollo del turismo comunitario las mismas que han sido estudiadas, a fin de buscar respuestas a las falencias que se presentan al momento de trabajar en esta nueva activada económica (Cardona, et. al, 2015).

Los autores antes mencionados clasifican las estrategias para la gestión según:

- La participación de la ciudadanía en la planificación: componente que se constituye en un tema de gran interés y complejidad, al referirse al conjunto de teorías, métodos y prácticas que introducen de forma interactiva a una comunidad en particular en los procesos de toma de decisión.
- Papel que desempeña la comunidad en relación con el Estado y el mercado: la participación activa y directa de la comunidad en los procesos de decisión mercantil, rentabilidad y trabajo asociativo deberá estar en armonía con la supuesta autonomía técnico-científica de los planificadores estatales, ya que se encuentra en juego no solo la sobrevivencia de una población desventajada social y económicamente, sino también el papel que juega la gestión de un territorio amenazado con prácticas urbanísticas, el cual ha sido heredado por los ancestros de dicha población y cuya tierra representa su mínimo vital. Por lo tanto, la participación en la toma de decisiones de estas comunidades debe considerarse, de acuerdo con el contexto cultural en que estén inmersas, como un elemento dinamizador del ordenamiento territorial.
- La utilización del concepto de comunidad y sus diferentes modalidades de expresión en la vida política: este concepto genera disímiles interpretaciones, y a menudo se presta a confusión y aproximaciones superficiales en proyectos de planificación participativa de acciones administrativas. Se relaciona con sociedad civil, ciudadanía, entre otros. La naturaleza de la comunidad y sus formas de participación han venido evolucionando desde la década de los años 60; no obstante, coexisten enfoques tradicionales y nuevos, lo mismo que concepciones contradictorias de la sociedad y la participación, que a menudo generan desconfianza y sospecha entre los planificadores y gestores. Por esta razón, se considera que hay diferencias conceptuales significativas que no serán debatidas en este artículo, pero serán tenidas en cuenta a la luz del pluralismo y la multiculturalidad presente en contextos urbanos; en cuanto a este aspecto, el interesante planteamiento de (García, 2012) será marco obligado para la interpretación de resultados.
- Comunicación y diálogo: en esta categoría se reúnen los estudios que se refieren a los ciudadanos, y que tratan, por una parte, de comunicar de forma más efectiva las cuestiones relacionadas con la sostenibilidad, y por otra, de compartir el conocimiento local entre "expertos" y habitantes.
- Implementación de nuevas formas de planificación y gestión: en este punto de conexión, se deberá integrar diferentes valores, conocimientos e información para superar las aproximaciones tradicionales.

La viabilidad de los proyectos: todos y cada uno de los proyectos propuestos tiene una íntima relación con las acciones del sector público municipal estatal y del privado; por consiguiente, se deberá llevar a cabo, para el apoyo y promoción del turismo en cada uno de los sitios de interés o espacios geográficos, un estudio minucioso de alternativas financieras de inversión a corto, mediano y largo plazo, pues sin ello el proyecto estará condenado al fracaso.

Analizando los diferentes elementos que proponen los autores mencionados en los párrafos anteriores, se toma en consideración para la elaboración del sistema de gestión, el elemento “e” de la clasificación, debido a que son pertinentes para aplicarlo en el sistema de gestión.

De las experiencias de estrategias para la gestión relacionadas con el turismo comunitario, hay varias, las cuales sirven para encarar diversas variables relacionadas con el nivel y la índole del aprovechamiento de un sitio, de su entorno físico y socioeconómico, el comportamiento del público, la resistencia, resiliencia físicas y sociales del entorno, estas acciones deben estar encaminadas a minimizar el impacto ocasionado por diversos factores o variables que pueden afectar, como pueden ser: el número de visitantes o los tipos de actividad que no estén relacionados con turismo comunitario.

Turismo Comunitario y su desarrollo

El turismo comunitario ha logrado una extensa presencia en la región andina de varios países, este es el caso de algunas redes nacionales y locales, las mismas que se encuentran en proceso de fortalecimiento. A medida que el Turismo Comunitario ha ido tomando fuerza y haciéndose cada vez más presente en las agendas públicas del sector turístico, más fuerza ha tomado su papel protagónico en su desarrollo, gestión y control, así como en la distribución de sus beneficios.

Para (Rodas, Ullauri, & Sanmartín, 2015), es necesario señalar que una comunidad representa un sujeto colectivo con sus propias instituciones y valores, con estructuras y prácticas democráticas solidarias, con fines socioculturales, productivos, medioambientales, y participativos de sus miembros. En una comunidad el espacio geográfico se comparte entre los visitantes y comuneros, se fomenta una conservación del patrimonio cultural e identitario de un pueblo. Ante lo manifestado se hace necesario conocer las diferentes conceptualizaciones sobre el turismo comunitario.

Una de las formas de nombrar al turismo comunitario es “etnoturismo”, que según la Organización Mundial de Turismo (OMT, 2018), corresponde a “visitas a los lugares

de procedencia propia o ancestral, y consiste por lo tanto en visitas motivadas por el deseo de reencontrarse con sus raíces, ya sea en los lugares donde se pasó parte de su vida o aquellos donde vivieron los antepasados de la familia”.

Según OMT (2018), la denominación de Turismo Rural comunitario está relacionado a la motivación del viaje, siendo el motivo del desplazamiento lo que caracterizará la tipología turística. Así, el turismo rural es definido como aquel, en el cual el motivo principal del viaje es conocer las actividades del mundo rural.

Para Maldonado (2005), indica que, turismo comunitario es toda forma de organización empresarial sustentada en la propiedad y la autogestión de los recursos patrimoniales comunitarios, con arreglo a prácticas democráticas y solidarias en el trabajo y en la distribución de los beneficios generados por la prestación de servicios turísticos, con miras a fomentar encuentros interculturales de calidad con los visitantes.

La Oficina Internacional del Trabajo (OIT) indica que el turismo comunitario es toda forma de organización empresarial sustentada en la propiedad y la autogestión de los recursos patrimoniales comunitarios, con arreglo a prácticas democráticas y solidarias en el trabajo y en la distribución de los beneficios generados por la prestación de servicios turísticos, con miras a fomentar encuentros interculturales de calidad con los visitantes.

En fin el turismo comunitario es toda forma de actividad in-situ, que engloba distintas maneras de participación social, transformadas en actividades operativas empresariales, en función de sus valores, sus saberes y patrimonios ancestrales y no excluye, obviamente, modalidades híbridas, así mismo esta modalidad de turismo se convierte en un medio de reivindicación y autogestión sobre sus territorios y recursos, que sirve para reclamar un lugar en el Estado y en el Mercado, a modo de táctica turística.

Se asume lo establecido por Rodas, et. al. (2017), el turismo comunitario es una actividad socioeconómica, con la inclusión de todos los miembros de una comunidad, a través de una distribución equitativa de los derechos y obligaciones originada en la decisión de la comunidad de mostrar al otro la esencia de su vivencia diaria, cultura, cosmovisión, la autenticidad de una vida que transcurre diferente y a veces indiferente a este mundo globalizado.

El turismo comunitario se caracteriza como una actividad que promueve la experiencia turística a partir de la relación entre el turista y las comunidades anfitrionas, sobre la base del respeto de sus costumbres, formas de vida y cultura; a su vez genera beneficios que favorecen al

desarrollo de las comunidades. Se convierte, por tanto, en una herramienta para el desarrollo sostenible de destinos turísticos ubicados en países subdesarrollados.

También se ha caracterizado como motor estratégico para el desarrollo y la promoción socioeconómica de comunidades en situaciones muy vulnerables, a la vez que potencia las identidades culturales indígenas y su contacto intercultural a través del turismo, además, permite desarrollar actividades económicas sustentables desde el punto de vista ambiental, y la apertura de posibilidades de autogestión en las comunidades indígenas.

Todo lo anterior conlleva a considerar algunas características del turismo comunitario mencionadas con anterioridad:

1. Participación comunitaria
2. Organización de los servicios
3. Cuidado de los recursos naturales
4. Intercambio cultural
5. Infraestructura con soporte para el turismo
6. Servicios adicionales

Es necesario enfatizar que, dentro de las actividades de turismo comunitario, las partes involucradas en ofrecer los servicios turísticos forman una independencia de particularidades, que logra un desarrollo a la vez colectivo; a fin de llevar a cabo esta actividad. La comunidad debe asegurarse que la misma está arraigada sobre bases de solidaridad y mutua convivencia en comunión de los habitantes y el entorno que les ha sido otorgado para cuidarlo.

El turismo comunitario en el Ecuador presenta una historia intensa en vicisitudes, dificultades y éxitos, abordada desde diferentes perspectivas e intereses, tanto de forma general como en referencia a experiencias comunitarias concretas.

De manera espontánea surgen las operaciones de turismo comunitario en Ecuador desde los años 80 estrechamente vinculadas al ecoturismo, y sólo desde el año 2000 se plantea la necesidad de reconocerlas oficialmente. Las actividades turísticas gozan de un régimen de exención fiscal análogo al de la agricultura y ganadería comunitarias.

Se señala al Ecuador como el país precursor, por el peso cuantitativo y cualitativo de sus experiencias de turismo comunitario. Así, desde los años ochenta del siglo XX, el turismo comunitario se ha convertido en una actividad estratégica para muchas comunidades, ya que actúa como catalizador de diferentes procesos, de esta forma, se convierte en un campo estratégico de desarrollo social,

económico y cultural, que parece encarar con éxito varias de las más acuciantes expectativas del mundo actual.

Se presume que el inicio del turismo comunitario en el Ecuador se da cuando se consolida las comunas a través de su estatus político-administrativo, en gran parte, una superposición de disposiciones legales con estructuras políticas ancestrales, donde la democracia participativa se solapa con formas tradicionales en la toma de decisión.

En sus inicios, la mayor parte del turismo podía calificarse como "convencional" en el sentido de que sus programas y actividades eran diseñados, operados y promocionados por empresas privadas de turismo.

El turismo en Ecuador es la tercera actividad económica en importancia, tras la extracción de petróleo y la producción de plátano, la movilidad turística implicó 2.428.536 arribos de visitantes al finalizar el 2018, generando 513.223 empleos causando un efecto multiplicador del 6,5% en la economía del país. La cifra al finalizar este año fue de 1.756.6 millones de dólares de ingresos, un 45,8% más en relación con el 2017. La extraordinaria biodiversidad y riqueza cultural de este pequeño país sudamericano son los catalizadores del sector turístico, sin embargo, el desarrollo del turismo convencional es muy reciente (Solís, 2016).

En el Ecuador se concibe al Turismo comunitario como una actividad turística solidaria que permite la participación 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. Por tanto, el turismo comunitario local se ha convertido en el nuevo activador de las políticas de desarrollo turístico dando a conocer los estilos de vida, costumbres, tradiciones, festividades, historia, arquitectura y monumentos del lugar visitado. De ahí que en la actualidad unas 60 comunidades indígenas y campesinas ofertan turismo comunitario, estimándose que esas actividades benefician directa e indirectamente a unas 15.000 personas.

La oferta de esta tipología de turismo comunitario se basa en la convivencia entre la comunidad y sus visitantes con una perspectiva intercultural, que garantice el manejo adecuado de los recursos naturales, la valoración de sus patrimonios culturales y territoriales, y el mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades basándose en una economía social y solidaria.

Otro de los obstáculos es la falta de personal calificado para los tipos de actividades turísticas del sector, esto también acompañado por el insuficiente apoyo institucional al

desarrollo y la promoción del turismo (políticas, planes, regulaciones), por último, las operadoras de turismo con una falta de preparación y a veces de interés en promover y vender productos de turismo comunitario.

Se concibe que, el turismo comunitario se ha regulado por la intervención de las redes institucionales de turismo, fundamentando principalmente la conservación de los patrimonios naturales tangibles e intangibles. Al investigar las definiciones de turismo comunitario se encuentra que a esta importante actividad se la conoce con varios nombres: etnoturismo, turismo rural comunitario, turismo comunitario, turismo sostenible comunitario, ente otros; sin embargo, todas las definiciones en su esencia se refieren a: una actividad socioeconómica, con la inclusión de todos los miembros de una comunidad.

A pesar de lo manifestado no todo en el turismo comunitario es belleza, también existen problemas como: la desintegración familiar a causa del fenómeno de la migración, bajos precios, falta de mercado para los productos agropecuarios, así como las condiciones precarias e insuficiencia de la infraestructura, haciendo que la vulnerabilidad social de los sectores campesinos e indígenas sea evidente, por tal motivo, no se debe hacer creer al turista que la región andina es todo un “edén” prodigioso de naturaleza y manifestaciones culturales; es necesario reconocer que son pueblos con nacionalidades indígenas distintas, de agricultores y campesinos que atraviesan por problemas a causa de varios factores (agua, salud, educación, caminos).

CONCLUSIONES

Los referentes teóricos asumidos sobre el turismo comunitario y diversidad cultural, permitió tomar posiciones con respecto al estudio de la gestión del turismo comunitario basado en la diversidad cultural de la región Sierra.

La metodología empleada en el diagnóstico de la gestión del turismo comunitario y la diversidad cultural de la región Sierra, evidenció que hay inadecuados niveles de planificación para el turismo comunitario, inexistencia de esquemas turísticos para el desarrollo y comercialización de los productos turísticos; limitada infraestructura comunitaria para desarrollar el turismo; limitado desarrollo hotelero y gastronómico en sectores turísticos, y desconocimiento de la demanda real y potencial, de los agentes involucrados en la oferta turística, y de las relaciones económicas entre los agentes.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Cabanilla, E. (2015). Impactos culturales del turismo comunitario en Ecuador sobre el rol del chamán y los ritos mágico-religiosos. *Estudios y perspectivas en turismo*, 24(2), 356-373.
- Cardona Prieto, M., & Burgos, D. (2015). El Turismo Comunitario en Colombia: iniciativa de desarrollo local y estrategia de empoderamiento del patrimonio cultural. *Administración y Desarrollo*, 1, 45.
- Carrillo Hidalgo, I., & Pulido Fernández, J. I. (2021). La financiación de las destination management organizations en los principales destinos del mundo. Un análisis desde la percepción de sus gestores. *Cuadernos de Turismo*, (47), 203-227.
- García, C. (2012). La Gestión del Turismo en el Ámbito de las Comunidades Indígenas. Formatic Barna, 68-88.
- Hernández, J., & Trejos, E. (2017). Navarro, J. R. H., & Benavides, E. T. (2013). Estrategias de desarrollo económico local y la gestión del turismo rural comunitario en Costa Rica: Análisis de una experiencia. *Tourism & Management Studies*, 1, 133-144.
- Maldonado, C. (2005). *Nota técnica dirigida a la OMT en el marco del desarrollo de REDTURS en Latinoamérica*. Ginebra
- Masaquiza, D. E. (2017). *El Turismo Comunitario y su aporte al desarrollo turístico de la parroquia de Salasaca cantón Pelileo, provincia de Tungurahua*. Tesis presentada para optar por el título de Licenciado en Turismo y Hotelería. Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación. Universidad Técnica de Ambato. Ambato. Ecuador.
- Meneses, T. Á. (2021). Procesos de transformación de la traza urbana ante el desarrollo del turismo a escala local. Villa de Leyva, Colombia. *Cuadernos de Turismo*, (47), 159-178.
- OMT. (2018). Organización Mundial del Turismo. Ambato, Tungurahua.
- Padilla, P., Sánchez, S., Hernández, J., & Mendoza, Y. (2020). Gestión de datos de investigación en los Observatorios de Turismo Regional en Chile. *Cuadernos de Turismo*, (45), 289-310.

- Peralta, C. E. (2018). *Estrategias de promoción turística para el fortalecimiento del Turismo Comunitario en la comunidad de San Francisco de la Rinconada Otavalo*. Tesis presentada para optar por el título de Ingeniero en Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras. Facultad Dirección de Empresas. Universidad Regional Autónoma de los Andes. Ibarra. Ecuador.
- Pinos, V. L. (2014). *Diseño e implementación de un modelo de gestión por procesos para la toma de decisiones para la empresa "Pluma Durán", talleres de latonería y pintura de la ciudad de Cuenca*. Loja: Universidad Técnica Particular de Loja.
- Pupo, G. R. (2006). *Dirección estratégica, constructo y dimensiones*. La Habana: Futuro
- Quintana, R., Chirivella, M., Figueras, M. A., Figuerola, M., García, A. T., & Lima, D. (2005). *Efectos y futuro del turismo en la economía cubana* (No. 338.479 1 EFE).
- Reyes Vargas, M. V., Machado Chaviano, E. L., & Ortega Ocaña, Á. F. (2017). Modelo para la Gestión Integrada del Turismo Comunitario en Pastaza. *Estudios Cooperativos*, 250-275.
- Rodas, M., Donoso, N. U., & Sanmartín, I. (2015). El Turismo Comunitario en el Ecuador: Una revisión de la literatura. *RICIT: Revista Turismo, Desarrollo y Buen Vivir*, (9), 60-78.
- Flores e Silva, Y., Cunha Lima, F. B., & Christoffoli, A. R. (2016). Turismo rural comunitario: Gestión familiar y estrategias de consolidación en el Estado de Santa Catarina (Brasil). *Estudios y perspectivas en turismo*, 25(4), 576-596.
- Solís, M. A. (2016). Aculturización de saberes ancestrales y la vulnerabilidad de la dinámica familiar en la etnia indígena Salasaca. Tesis presentada para optar por el título de Master en Trabajo Social Familiar. Facultad de Jurisprudencia y Ciencias Sociales. Universidad Técnica de Ambato. Ambato. Ecuador
- Vargas, C. E. (2017). Propuesta de un modelo de gestión de Turismo Comunitario que permita el desarrollo sostenible del turismo en la comunidad de Macachico, Cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi. Tesis de grado. Universidad Regional Autónoma de los Andes. Ambato. Ecuador.