

Fortalecimiento institucional

Proyecto de Competitividad del turismo rural comunitario en los Andes en Bolivia, Ecuador y Perú

Fundación CODESPA

Este documento ha sido elaborado por Yolanda Paucar Pérez de Fundación CODESPA Perú, Gabriel Inostroza, Fundación CODESPA Ecuador y Brisa Uriona de Fundación CODESPA Bolivia

Introducción

Este documento recoge los aprendizajes en materia de fortalecimiento institucional, derivados del proyecto "Desarrollo Competitivo del Turismo Rural en los Andes", ejecutado por Fundación CODESPA en Bolivia, Ecuador y Perú, con la colaboración del FOMIN. El proyecto tiene como fin lograr que las comunidades rurales en zonas con atractivos turísticos sean competitivas para que puedan devengar beneficios de la actividad turística; y como propósito establecer un modelo de gestión sostenible del turismo rural en tres destinos potenciales en los Andes.

El proyecto se ejecuta a través de socio locales, que son comunidades indígenas que se organizan en sus comunidades y a nivel supracomunitario para gestionar de manera conjunta las actividades turísticas, y enfrentarse al mercado coordinadamente. En Bolivia, el socio local es la incipiente Red de Turismo Comunitario del Lago Titicaca; en Ecuador, la Corporación para el Desarrollo del Turismo Comunitario de Chimborazo, CORDTUCH; y en Perú, la Red de Turismo Comunitario de Cuzco.

En los países de la región andina -Ecuador, Perú y Bolivia- el turismo ha alcanzado un papel relevante en la generación de riqueza en la última década y se está convirtiendo en una de las principales actividades productivas. Es, en toda la región, una actividad productiva con potencial de crecimiento y, además, tiene un alto potencial de generar crecimiento

beneficiaría en mayor medida que el resto de sectores, excepto el agrícola, a los trabajadores no calificados y los hogares rurales, con efectos positivos en la reducción de la desigualdad y la pobreza.... El efecto sobre la economía en su conjunto y la distribución del ingreso es mayor que el generado por un crecimiento basado en el petróleo o la producción manufacturera...."

El turismo puede ejercer como eje vertebrador de otras actividades productivas, actuando de catalizador de la agroindustria local, fomentando la producción de artesanías autóctonas e impulsando emprendimientos privados y comunitarios. A su vez, el turismo se está descubriendo desde el mundo en desarrollo como una herramienta en la lucha contra la pobreza capaz de aportar a los procesos locales aspectos de carácter territorial y de fortalecimiento institucional. Los impactos que el sector turismo tiene en el desarrollo sostenible se dan a diferentes niveles:

- A través del turismo, cobra sentido la recuperación del patrimonio cultural, de las tradiciones, festividades, y otras manifestaciones culturales las cuales encuentran dificultades para sobrevivir en la actualidad.
- El desarrollo del turismo implica una coordinación público-privada, puesto que es necesaria la asunción de responsabilidades a ambos niveles

sociales para el desarrollo de una oferta local competitiva.

- Es una alternativa estratégica no excluyente a una producción que tradicionalmente se desarrolla a pequeña escala y por tanto con serias dificultades de continuidad a mediano/largo plazo. En este sentido, las agrupaciones de mujeres productoras se ven especialmente amenazadas por el hecho de que sus producciones encajan en una estrategia de autoconsumo y/o generación adicional de ingresos familiares. El turismo ayudaría a canalizar estas pequeñas producciones hacia un mercado articulado, estable, y de mayor escala.
- Además, el turismo es una actividad relativamente nueva en algunas zonas de la región con alto índice de migración, representando una oportunidad para enlazar la llegada de remesas con iniciativas canalizadoras de inversión local hacia actividades productivas que generen empleo, riqueza, y ayude a fijar población en dichas áreas con riesgo de despoblamiento.
- Por todo lo anterior, el turismo se puede entender como una actividad productiva acertada para favorecer la creación de redes productivas no sectoriales sino con un enfoque territorial y horizontal del desarrollo.
- Este enfoque territorial de desarrollo de la actividad del turismo es también una herramienta óptima para fortalecer los gobiernos locales, particularmente a nivel institucional y técnico, con la cual éstos puedan ser capaces de responder a esta nueva visión de desarrollo desde un punto de vista de lucha contra la pobreza, añadiendo además una visión supramunicipal.

La región andina cuenta con una amplia diversidad de atractivos y potencialidades turísticas. Estos factores positivos conviven a su vez con la presencia de grupos poblacionales con elevados índices de pobreza, con limitaciones de acceso a servicios básicos, reducida oportunidad para generar capacidades locales, escasos conocimientos, pérdida de su identidad cultural y destrucción del medioambiente.

En este marco, la gestión del turismo rural o turismo comunitario adquiere una especial relevancia como una estrategia de diversificación de ingresos, que abarca la mejora de los productos turísticos, la creación de capacidad de negociación de la población y de promoción de los destinos turísticos.

Pese a que los destinos turísticos de los tres países presentan una alta potencialidad, poco se ha hecho hasta ahora en cuanto a equilibrar las capacidades de las comunidades locales para mejorar los productos turísticos y la calidad del servicio y potenciar el mercado en una forma estratégica, regional y sostenible.

Es por lo tanto muy importante trabajar en el fortalecimiento organizativo de las organizaciones con las que se trabaja a través del proyecto en todos los niveles, para asegurar la sostenibilidad social de los impactos y la generación de capacidades locales capaces de brindar un servicio de calidad a los turistas.

EL FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL DE LA CORDTUCH EN ECUADOR

En Ecuador, el fortalecimiento institucional parte del objetivo de posicionar a la CORDTUCH como referente del turismo comunitario en la provincia de Chimborazo.

Por tanto, la primera instancia de fortalecimiento es el propio socio local, con el propósito estratégico de que la **CORDTUCH** siga siendo **una organización sólida y cohesionada**, fiel a sus principios y eficiente en la toma de decisiones, con capacidades que le permitan conducir el desarrollo del turismo comunitario en la provincia de Chimborazo bajo un enfoque de sostenibilidad social, económica y ambiental. El principal desafío es que la **CORDTUCH** asuma al turismo comunitario también como un negocio que tiene que ser rentable para las comunidades y altamente satisfactorio para el turista.

El proyecto pretende que la **CORDTUCH** desarrolle una capacidad de gestión que, no sólo le permita administrar adecuadamente el negocio turístico bajo los principios del turismo comunitario, sino también **incidir técnica y políticamente en el territorio para velar por un desarrollo sostenible de la actividad turística.**

En este sentido, tres hitos se pueden identificar hasta ahora como logros en materia del fortalecimiento institucional del proyecto en Ecuador: dos de ellos, hacia el interior de la organización del socio: **la elaboración participativa del plan estratégico de la organización** (llamado plan de vida); **la creación y consolidación de nuevos órganos de decisión y representación comunitaria** al interior de la **CORDTUCH**, como es la llamada **Unidad de Gestión**;

El tercer hito está relacionado con el posicionamiento territorial: **el surgimiento y validación de un nuevo espacio de articulación y coordinación entre los actores locales del territorio públicos y privados**, la **Mesa de Turismo Sostenible de la provincia de Chimborazo**. En esta mesa articulan sus acciones, por primera vez en la historia de la provincia, tres de los nueve municipios de Chimborazo, la **Cámara de Turismo de Chimborazo** (entes privados de turismo), **operadoras de turismo local y nacional**, el propio Consejo Provincial, y las

ONG locales vinculadas al desarrollo del turismo.

En el futuro, cuando la **CORDTUCH** afiance sus competencias de negociación y comercialización de los productos turísticos de las comunidades que son miembros de la organización, se habrá dado un paso importante en relación a su desarrollo institucional y a la representatividad de la misma en las comunidades.

EL FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL EN LAS ORGANIZACIONES DE PERÚ

El proyecto en Perú tiene el reto de conformar, a partir de organizaciones comunitarias de desarrollo turístico, **la red de Turismo Comunitario de Cuzco.**

A nivel comunitario, el primer paso del fortalecimiento institucional es la **generación de capacidades de gestión** de los prestadores de servicios en los temas concernientes al turismo, como por ejemplo gastronomía y guianza, entre otros, con el fin de mejorar la calidad del producto turístico que se ofrece y adicionalmente, fortalecer las relaciones individuales y grupales.

A nivel de red, a día de hoy se encuentran constituidas las redes distritales (o municipales) de turismo comunitario, que apoyan en la estandarización del producto turístico. Se prevé que estas redes sean las que controlen la calidad de los servicios turísticos en el futuro y sean los intermediarios entre las operadoras turísticas y los emprendimientos turísticos en las comunidades.

Desde este punto de partida, se ha generado un trabajo de **apropiación en materia de**



turismo por parte de las tres municipalidades del territorio de intervención, lo que se considera uno de los éxitos del proyecto. Ejemplo de esto es la creación de ordenanzas municipales para favorecer la actividad turística local, generando procesos territoriales a partir de la dinámica de esta actividad. Adicionalmente, el proyecto apoya la constitución de las oficinas de turismo y medioambiente en las municipalidades para fortalecer la gestión local de la actividad turística.

Los actores anteriormente mencionados actualmente participan en la potente mesa de turismo provincial de Cuzco, desde la cual se continuará afianzando los conceptos impartidos a los prestadores de servicios y apoyará en la participación de eventos de promoción y comercialización turística del producto a nivel local, regional y nacional.

El futuro próximo se visualiza desde la Red, la cual posicionará el producto turístico de Cuzco y tendrá competencias de incidencia política en la visualización del turismo como eje articulador de la obtención de ingresos y mejora en la calidad de vida de la población.

EL FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL EN BOLIVIA

En Bolivia, el proceso sigue los mismos pasos que en Perú. Uno de los primeros trabajos de fortalecimiento institucional se ha generado de abajo a arriba, con la sensibilización a los actores comunitarios, gobierno local e instituciones privadas, creando un triángulo que a futuro fortalecerá y promoverá la red de turismo comunitario del Lago Titicaca (RTCLT).

Es interesante resaltar la metodología de trabajo a tres niveles: a nivel de las bases, a

través de capacitación a lancheros, guías, artesanos y hoteleros comunitarios, mejorando sus capacidades en aspectos relacionados con el turismo. El segundo nivel, con las asociaciones de turismo comunitario en las tres comunidades donde interviene el proyecto, con apoyo constante a su conformación y capacitación organizativa, para la adquisición de capacidades gerenciales, comerciales, y organizativas. En ambos niveles, el proyecto ha apoyado la identificación e implementación de estrategias de comercialización a nivel de comunidad y como red de turismo comunitario. En este país, uno de los hitos fundamentales es la conformación de la Oficina de Enlace de Copacabana y las Oficinas Receptoras en las tres comunidades. De esta manera, la organización se instaura como el referente para el turismo, ganado espacios de negociación con el resto de entes locales.

A futuro, y en un tercer nivel, se busca lograr la conformación de una Federación de Turismo Comunitario de Bolivia, que permita integrar a las asociaciones de turismo de las tres comunidades y generar la visualización del producto turístico en el país.

Finalmente, desde una perspectiva regional, se busca que las asociaciones nacionales sean parte de una red regional cohesionada a partir de productos turísticos comunitarios comercializados con lógica y calidad estandarizada transnacional.



www.codespa.org

Rafael Bergamín 12, 28043 Madrid, ESPAÑA. |
Tel.: +34 91 744 42 40 |
Email: innovación@codespa.org