

# **Turismo y Desarrollo: Experiencias desde la Cooperación Internacional**

Proyecto: Turismo, Desarrollo y Sostenibilidad: el Turismo  
como herramienta de consumo responsable y  
transformación social

**COORDINA:**

SODEPAZ (SOLIDARIDAD PARA EL DESARROLLO Y LA PAZ)

**AUTORES:**

FORO DE TURISMO RESPONSABLE

CRISTINA CRUZ

ICID

MARÍA ESPINOSA

JORDI GASCÓN

**APOYA:**

AGENCIA EXTREMEÑA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL PARA EL DESARROLLO  
(AEXCID)

Fotos:SODEPAZ

La maquetación de esta revista se ha realizado íntegramente con software libre.

## Editorial SODEPAZ

C/ La Palma, 69, Bajo.

28015 Madrid, España.

Tel.: 91 522 80 91 y 616 404 444

Fax: 91 532 30 29

E-mail: [sodepaz@sodepaz.org](mailto:sodepaz@sodepaz.org)

[www.sodepaz.es](http://www.sodepaz.es)



### COMMONS DEED

Atribución 2.0

Usted es libre de:

copiar, distribuir y comunicar públicamente la obra y hacer obras derivadas.

Bajo las condiciones siguientes:



**Reconocimiento** – Debe reconocer los créditos de la obra de la manera especificada por el autor o el licenciador (pero no de una manera que sugiera que tiene su apoyo o apoyan el uso que hace de su obra)



**No comercial** – No puede utilizar esta obra para fines comerciales.

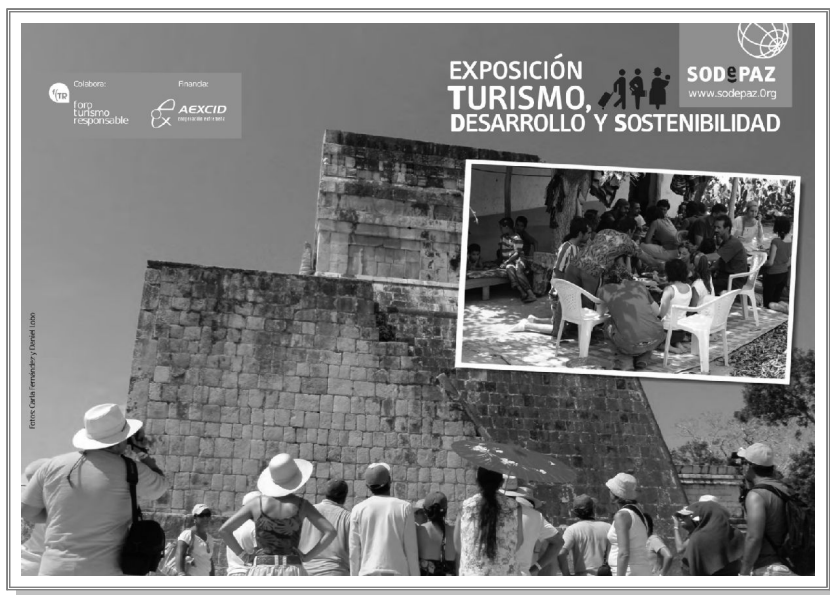
Al reutilizar o distribuir la obra, tiene que dejar bien claro los términos de la licencia de esta obra.

Alguna de estas condiciones puede no aplicarse si se obtiene el permiso del titular de los derechos de autor

**Los derechos derivados de usos legítimos u otras limitaciones no se ven afectados por lo anterior.**

© los autores.

D.L:



### Exposición “Turismo, desarrollo y sostenibilidad”

Características: 10 paneles de 1 metro de alto por 60 centímetros de ancho.

Pedidos: [sodepaz@sodepaz.org](mailto:sodepaz@sodepaz.org)

#### PANELES

Panel 1. ¿Por qué hablamos de turismo?

Panel 2. Los mitos del turismo

Panel 3. El turismo como instrumento de neocolonización

Panel 4. Ingredientes para un desarrollo turístico sostenible

Panel 5. Turismo Responsable

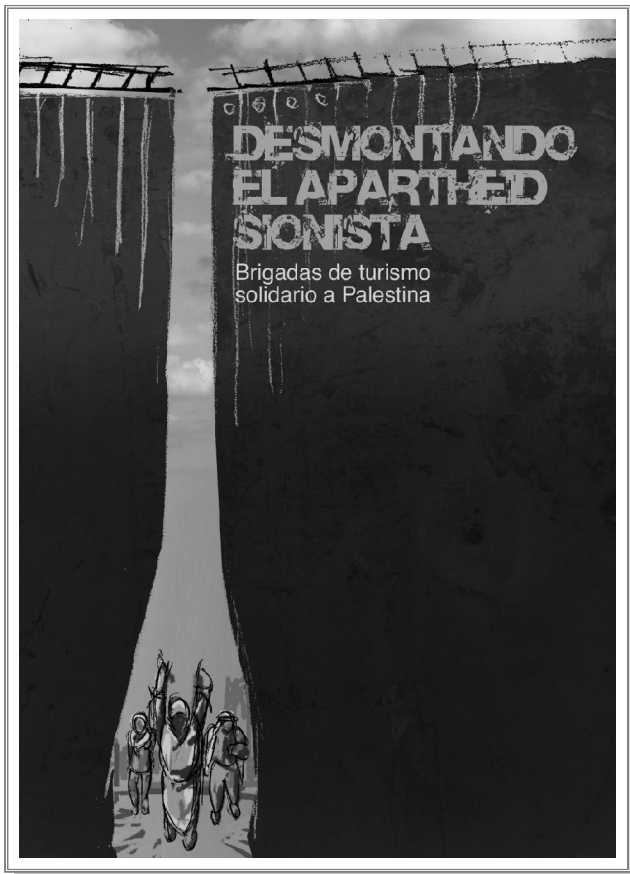
Panel 6. El turismo dentro de la cooperación internacional

Panel 7. Turismo y soberanía alimentaria

Panel 8. Turismo Rural Comunitario

Panel 9. Viajes solidarios

Panel 10. Foro de Turismo Responsable



SODEPAZ presenta el vídeo "Desmontando el apartheid sionista: brigadas de turismo solidario a Palestina".

Este documental aborda el conflicto entre palestinos e israelíes entorno al control de la actividad turística en los Territorios Ocupados Palestinos. Históricamente el estado de Israel ha utilizado el turismo como una herramienta de propaganda política para invisibilizar a los/as palestinos/as y justificar lo injustificable. El vídeo sigue una brigada de solidaridad organizada por SODEPAZ ,junto con el Alternative Tourism Group (ATG), en agosto de 2009, a los Territorios Ocupados Palestinos. Seguimos a Alfonso, Amparo, Elisabeth, Iñaki, José Manuel, Juana, María ,María Alicia, Paco y Victoria durante 10 días en su recorrido por Cisjordania, desde los campos de refugiados a los principales focos históricos como Jerusalén, Belén, Ramallah o Nablus. Atravesando checkpoints, el muro del apartheid y las colonias sionistas, los/as viajeros/as podrán ver con sus propios ojos por unos días lo que supone vivir bajo la cruda realidad de la ocupación israelí.



# Índice

<b>Presentación.....</b>	<b>7</b>
<b>Turismo y Políticas Públicas de Cooperación.....</b>	<b>11</b>
Posicionamiento del Foro de Turismo Responsable	
<b>Valu Sere, Tutuala, Timor Oriental.....</b>	<b>27</b>
Cristina Cruz (CIDAC)	
<b>Turismo sostenible en Santo Antão, una alternativa al modelo convencional de inversión turística en Cabo Verde.....</b>	<b>49</b>
Equipo de Educación para el Desarrollo de ICID (Iniciativas de Cooperación Internacional para el Desarrollo).	
<b>Un Debate Entre La Realidad Y El Deber Ser.....</b>	<b>65</b>
María Espinosa, ACSUD Las Segovias - País Valenciá	
<b>Sobre lo que da y lo que quita el sector turístico. 119</b>	
Jordi Gascón (Acció per un Turisme Responsable)	





## Presentación

Este número 8 de la colección "Cuadernos de trabajo sobre el desarrollo" indaga el campo del turismo dentro de la cooperación internacional para el desarrollo. Desde los años 70, las grandes instituciones financieras internacionales presentaron el turismo como una vía rápida y sencilla hacia el desarrollo para los países del Sur: una panacea a los problemas endémicos de pobreza. Sin embargo, ese "pasaporte para el desarrollo", si bien ha generado crecimiento económico en muchos países del Sur, no se ha acompañado de una mejora general del bienestar de las poblaciones, como lo demuestran la evolución de los indicadores de desarrollo humano en algunos de los países que apostaron fuertemente por la creación de grandes polos turísticos internacionales. Eso se explica en gran medida por la falta de control en las decisiones y en la gestión de las inversiones turísticas internacionales. El modelo que se ha aplicado no suele tomar en cuenta el territorio y la cultura, sino que se ha impuesto un modelo estandarizado e importado, en el que pocos cambios existen entre unas vacaciones en México, Marruecos o Indonesia, si nos referimos a las fotos de los catálogos de las agencias de viajes o a las semejanzas de los hoteles y de los ya famosos "todo incluido".

Algunos/as expertos/as hablan de neo-colonización turística, ya que se está dirigiendo una gran parte de las inversiones públicas hacia la satisfacción del turista internacional y de las grandes empresas transnacionales turísticas, en detrimento de la población local y de sus necesidades, a la vez que se privatizan grandes extensiones de tierras de cultivo y de playas. Exención de impuestos, degradación ambiental y violación de los derechos laborales suelen caracterizar la mayor parte de las grandes cadenas hoteleras presentes en el Sur. Y la propia Organización Mundial del Turismo reconoce que hasta un 75% del dinero que pagan los turistas durante su estancia retorna al país de origen de la empresa comercializadora, con sede en países del Norte, dejando unos beneficios marginales en el país visitado.



Ante este panorama, los actores de la cooperación internacional empezaron a interesarse en el fenómeno turístico dentro de sus intervenciones hace poco más de una década. No abandonaron el paradigma del turismo como motor de desarrollo, pero buscaron reorientar las políticas hacia una mayor participación, gestión y control de la actividad turística por los actores locales, desde la gestión de los ingresos económicos hasta el control y propiedad de los recursos naturales (tierra, agua, ...).

Este nuevo cuaderno se centrará en las actuaciones de varios actores de la cooperación en el ámbito del turismo, sin entrar en otros temas relevantes como pueden ser su relación con el cambio climático, o la denuncia de los impactos ocultos del turismo y de las actuaciones de las transnacionales turísticas.

El primer documento que presentamos introduce las relaciones entre turismo y cooperación. Se trata de un documento de incidencia política del Foro de Turismo Responsable (FTR), conformado por 6 organizaciones no gubernamentales del estado español, y destinado a los agentes públicos de la cooperación española. Tiene especial relevancia en un país puntero en este sector, pues el estado español es uno de los principales emisores y receptores de turistas, y 8 de las 70 cadenas hoteleras más grandes del mundo son de capital español. Hasta tal punto que muchas veces se confunden políticas de desarrollo e intereses económicos españoles en el exterior, convirtiendo a las grandes empresas transnacionales españolas en "agentes de la cooperación". Tras un análisis detallado del funcionamiento de las políticas públicas de cooperación en el sector, el FTR ahonda en una serie de propuestas de cara a reorientar estas políticas para que alcancen su objetivo inicial de desarrollo.

Presentamos luego tres experiencias de cooperación al desarrollo en materia turística realizadas por diferentes ONGD en Timor Oriental, Cabo Verde y Ecuador.

En "Valu Sere, Tutuala, Timor Oriental", la organización portuguesa CIDAC nos aporta su experiencia con el proyecto 'Turismo Ético en Tutuala', realizado entre el año 2005 y el año 2008. Desde las contradicciones entre los tiempos del





financiador y los que requiere una propuesta de desarrollo integral, que necesariamente precisa de un tiempo más largo, analizando las diferentes etapas y retos que ha conocido la comunidad de Tutuala desde la formación de un grupo de Turismo Ético a la constitución de la cooperativa Valu Sere, en un proceso afectado por los acontecimientos políticos surgidos en Timor Oriental en el año 2006.

El siguiente testimonio recoge la iniciativa de la ONGD española ICID en Cabo Verde para implantar una propuesta de turismo sostenible en la Isla de Santa Antão, en el archipiélago caboverdiano. En un escenario de apuesta del gobierno central por políticas de inversión turística de gran calado, la experiencia de ICID tiene dos aspectos muy relevantes: lo relacionan con propuestas de sensibilización del turista a otras realidades, y se enmarca dentro de un plan estratégico de Turismo Responsable para la isla, consensuado con todos los actores locales y los ministerios concernidos.

La última de estas tres experiencias nos lleva a Ecuador. El estudio, publicado en la Web del FTR, parte de la experiencia de ACSUD Las Segovias en el acompañamiento a organizaciones locales del Pueblo Kichwa Saraguro de Ecuador y a su población migrante organizada en el País Valenciano, en la construcción de un desarrollo local sostenible, justo y con identidad, que ha incluido el desarrollo del turismo comunitario como uno de sus ejes de trabajo principales.

Por fin presentamos la reseña del libro "Políticas públicas, beneficios privados: mecanismos, políticas y actuaciones públicas para la globalización del turismo". El libro, publicado por el FTR, se compone de tres estudios encargados a investigadores externos, dos estudios de caso en Marruecos y en Perú, y el tercero a nivel más general sobre el turismo dentro de la globalización económica.

SODEPAZ pretende así contribuir a la generación de un debate y de una reflexión crítica sobre el turismo como instrumento de cooperación al desarrollo. Esperamos que las páginas que vienen a continuación cumplan este objetivo.



## **Solidaridad para el Desarrollo y la Paz**

Teléfonos 902 367 192 - 915 228 091

Móvil 616 404 444

Fax: 91 532 30 29

### **Sede Social y territorial de Madrid Castilla La Mancha**

C/La Palma, 69, tienda

28015 Madrid

madrid@sodepaz.org

C/Comercio 22, 3

Toledo

Fijo 925 258 710

castillalamanca@sodepaz.org

### **Andalucía**

Avda. De Jerez 128 bajo

Sevilla – 41014

Móvil 629 839 819

Fijo 954 538 393

andalucia@sodepaz.org

### **Bizkaia**

C/Oletxe, 45 Bajo-

48960 Usansolo (Bilbao)

### **Gipuzkoa**

Txoko Internazionalista

Ametzagaña Kalea 19, bajo 6.

Iruresoro Plaza (Egia), 20012 Donostia

euskadi@sodepaz.net

### **Asturies**

asturias@sodepaz.org

### **Cantabria**

Aldea de Concha. Ruiloba

Móvil 649 893 191

### **Extremadura**

C/Jerez, 5, 1

Zafra (Badajoz)

extremadura@sodepaz.org

### **Galicia**

Rúa da Rosa, 36 Baixo

15701 Santiago de Compostela

981937238

sodepaz@sodepaz.org

### **Nafarroa**

C/Grupo de Rinaldi, 3

31007 Iruñea

Fijo 948 275 276

nafarroa@sodepaz.net



# Turismo y Políticas Públicas de Cooperación

## Posicionamiento del Foro de Turismo Responsable

En la última década se ha incrementado la relevancia del turismo entre las organizaciones no gubernamentales de desarrollo y los organismos públicos de cooperación internacional del Estado Español. Este fenómeno se evidencia tanto en sus planes de actuación como en la aplicación de recursos.

Así, el número de ONGD especializadas en turismo aumenta cada año cuando a principios de la década no existían, y crece también el de organizaciones multisectoriales que incorporan este ámbito en sus líneas de actuación<sup>1</sup>. Igualmente, ha entrado en los Planes Directores de la AECID<sup>2</sup> y de las agencias de cooperación de diversas comunidades autónomas. Como resultado de ello, han aumentado los fondos públicos que, directa o indirectamente, consideran el turismo como instrumento de cooperación<sup>3</sup>.

Esta mayor presencia del turismo en la agenda de la cooperación internacional presenta, al menos, tres facetas:

- Por un lado, se ha consolidado la apreciación de que determinados tipos o modelos turísticos pueden ser

---

1 Gascón, J. **El turismo en la cooperación internacional**. Barcelona: Icaria. 2009

2 En lo que se refiere al turismo y el comercio exterior, el **Plan Director de Cooperación 2005-2008** afirmaba lo siguiente: "España es una de las principales potencias en turismo. Toda esta experiencia y conocimiento es un valor añadido de gran importancia para los programas y proyectos de la Cooperación Española (...) La construcción y consolidación de los mercados internacionales constituye una estrategia fundamental de fortalecimiento económico de los países en vías de desarrollo. La Cooperación Española estimulará estas inversiones (de empresas españolas en el exterior) mediante instrumentos ad-hoc que atiendan distintas fases de los proyectos de inversión (partenariados público privados, Fondos de Estudios de Viabilidad, asistencias técnicas, etc)".

3 Palomo, S. "El futuro del turismo para el desarrollo: debilidades y retos", en M. Cordobés & B. Sanz (coord.) **Turismo para el desarrollo**. Barcelona: Obra Social La Caixa Pp. 141-153. 2009.



adecuados instrumentos de intervención social en los países del Sur en la lucha contra la pobreza.

- Dado el importante papel del Estado Español como receptor y emisor de turistas, la sensibilización y la Educación para el Desarrollo sobre esta actividad también se convierte en un ámbito interesante dirigido a formar personas para un consumo y una gestión responsable.
- Finalmente, aumenta la consideración de que se trata de un sector económico que requiere vigilancia y control ante los impactos no deseados que genera en las sociedades y ecosistemas del Sur, y que son cada vez más intensos dado su rápido crecimiento y su mayor peso en la economía de estos países.

Las organizaciones que conforman el Foro de Turismo Responsable (FTR) vemos con interés esta triple consideración del turismo en la cooperación internacional. No obstante, algunas estrategias de intervención que han sido, están siendo o pueden ser utilizadas en un futuro nos generan una preocupación que deseamos compartir con ustedes, los organismos públicos de la cooperación internacional del Estado, pues son los principales financiadores y gestores de la AOD española.

## **Premisas**

Inicialmente, consideramos relevante destacar que algunos de los mecanismos públicos de AOD, como los créditos FAD, han estado operando como promotores de la internacionalización de las empresas transnacionales turísticas.

Creemos que los créditos FAD han constituido históricamente una herramienta más de promoción y expansión de las empresas transnacionales españolas para la búsqueda y ampliación de nuevos mercados. En definitiva, representan una vía amable para internacionalizar la economía española, que sin embargo genera deuda externa en los países del Sur



beneficiarios. El sector turístico transnacional no es ajeno a ello<sup>4</sup>.

Existe información sobre financiación de proyectos referidos, por ejemplo, a asistencias técnicas para el desarrollo de la industria turística, donde se ha evidenciado paralelamente un fuerte crecimiento del sector turístico e inmobiliario y en el que los capitales españoles han profundizado sus procesos de internacionalización. Por otra parte, nos encontramos también con créditos a países cuya deuda concesional proviene de Créditos FAD<sup>5</sup>.



Si nos centramos en el análisis de estos créditos y su relación con la internacionalización de las ETN turísticas españolas, veremos que actualmente se trata de un apoyo indirecto, ya que los cálculos de la AOD dificultan que las actuaciones a cargo del FAD para la internacionalización sean realizadas de forma tan

directa y explícita. No obstante, vemos que esta relación existe y se visibiliza desde un estudio detallado de los fondos que puede validar esta apreciación.

- 
- 4 Con respecto a esta herramienta se señalaba en el **Plan Director 2005-2008**: "su importancia para la AOD española justifica la necesidad de que los créditos concedidos con cargo a FAD se ajusten a las líneas generales de la política de cooperación internacional al desarrollo, contenidas en el Plan Director que elabora el Ministerio de Asuntos Exteriores y Cooperación...". "La Cooperación Española cuenta con instrumentos, como el FAD, que pueden impulsar, de forma coordinada entre los distintos ministerios y administraciones públicas, la internacionalización de las empresas españolas y la creación de empresas conjuntas entre entidades inversoras españolas y empresarios locales. Las inversiones productivas de las empresas españolas pueden constituir una importante contribución al desarrollo de estos países receptores (...) el compromiso del Gobierno es promover inversiones que sean social y ambientalmente responsables".
- 5 En concreto, utilizados en los años 1989 y 1991 para la rehabilitación y la posterior ampliación de un hotel de lujo. Fernández Miranda, R. "**La Yihad Desarrollista. Estudio y análisis crítico sobre el territorio marroquí como mercado para las ETN turísticas e inmobiliarias españolas**", en **AAVV Políticas Públicas, Beneficios Privados** Madrid: FTR 2010.



En lo que concierne a la reforma actual del FAD, de acuerdo con el III Plan Director de la Cooperación Española 2009-2012, consiste en la sustitución de este fondo por dos nuevos instrumentos. Por una parte, el Fondo para la Promoción del Desarrollo (FONPRODE), que se configura como un instrumento "exclusivamente de cooperación al desarrollo, y todas sus operaciones serán de carácter no ligado". Por otra parte, está el Fondo para la internacionalización de la empresa (FIEM), "que será un instrumento de política comercial destinado a la internacionalización de la empresas españolas, gestionado por el MITyC". No obstante, "cuando los créditos tengan por destino países en desarrollo se observará el principio de coherencia de políticas y la sostenibilidad de la deuda externa. Cuando, cumpliendo con los criterios del CAD, se ajusten a las directrices de los documentos de planificación de la Cooperación Española, podrán ser computados como AOD".

Respecto a este tema, vemos que una de las cuestiones que parece quedar pendiente en esta reforma es uno de los puntos contemplados en la Ley de Deuda Externa (Ley 38/2006) en cuanto a "establecer los mecanismos necesarios para asegurar la participación de la sociedad civil" en el diseño de estos cambios. Creemos que el diseño de la reforma no ha sido transparente ni participativo y que es incoherente con el proceso de las recomendaciones realizadas por el CAD en España de 2007, en términos de evaluación y auditoría del uso y gestión de este instrumento; en definitiva, de la mejora de la calidad de la ayuda.

Otro tipo de herramienta que promueve la internacionalización de las ETN españolas son las operaciones de seguro de crédito a la exportación, que son llevadas a cabo por la Compañía Española de Seguros de Crédito a la Exportación (CESCE), empresa mixta dependiente del MEH. El riesgo de que la internacionalización turística pueda ser elevado, hace que las ETN que emprenden este camino necesiten de una cobertura amplia para minimizar o neutralizar los posibles siniestros y que, de esta forma, los intereses empresariales sean protegidos. El trabajo de la CESCE en la internacionalización de la industria turística española permite un aumento de la



competitividad a partir de reducir o anular estos riesgos en la operativa empresarial. Pero, al igual que el FAD, los seguros de la CESCE son un mecanismo que genera deuda pública externa en territorios del Sur económico<sup>6</sup>.

Existen casos de países que intercambian deuda externa por inversiones turísticas españolas. El objetivo es reactivar la "cooperación turística" entre ambos países, para lo que uno de los instrumentos utilizados es la conversión de deuda pública en inversión privada, tanto para la construcción de instalaciones (p.e. hoteles) e infraestructuras, como para la formación especializada. En la actualidad, la presencia empresarial española se ha multiplicado exponencialmente y la conversión de deuda ha sido un instrumento puesto a disposición de los intereses privados para ello<sup>7</sup>.

Por otra parte, uno de los principales rubros al que se destina la AOD en turismo es el de la formación y capacitación<sup>8</sup>. Consideramos que la mejora de las capacidades es un factor esencial para el desarrollo humano y la potenciación de las libertades<sup>9</sup>. No obstante, tememos que en ocasiones la formación en turismo no sea tanto resultado de una necesidad de la población beneficiaria como del sector empresarial turístico español con intereses en ese país o región. La formación de personal en labores de gestión o especializado en hostelería<sup>10</sup> puede servir más a la internacionalización de ese capital español que a la sociedad local al externalizar vía fondos de cooperación lo que no es otra cosa que un gasto de inversión empresarial.

En la misma línea, creemos que algunas acciones dirigidas a la promoción de destinos turísticos, apoyadas con fondos de la AOD, pueden tener objetivos similares. Así por ejemplo, nos

---

6 En concreto, en 2007 "la deuda comercial generada a partir de CESCE supuso el 43,1% de la deuda total de terceros países con el Estado español" **Dossier CESCE para ¿Quién Debe a Quién?** [www.odg.cat.es](http://www.odg.cat.es).

7 Fernández Miranda, R. op.cit. 2010

8 Palomo, S. op.cit. 2009

9 Sen, A. K. **Desarrollo y libertad**. Barcelona: Planeta. 2000

10 Nicolau, I & M. M. Mar Martín **Plan de Acción de Formación Ocupacional e Inserción Laboral**. San José: Coordinación Educativa y Cultural Centroamericana & AECID. 2006. AECID **Programa de cooperación regional con Centroamérica: Plan de acción para la promoción del turismo sostenible**. Madrid: AECID. 2006.



preguntamos si es una coincidencia la campaña de promoción de destinos centroamericanos cofinanciada por la AECID a través de la cooperación directa<sup>11</sup>, con el hecho de que en Centroamérica se estén creando polos de desarrollo turístico en los que las inversiones españolas son muy importantes<sup>12</sup>, pero que necesitan grandes recursos de difusión al tratarse de una de las regiones menos explotadas turísticamente de América Latina.



La posibilidad de que la cooperación en turismo, mediante los mecanismos expuestos u otros similares, pueda acabar siendo una estrategia para financiar, directa o indirectamente y de manera más o menos sutil, la internacionalización del capital turístico español, nos genera una seria preocupación. Más cuando en un pasado reciente ha sido el propio Gobierno del

---

11 AECID **Programa de cooperación...** 2006

12 "España: La internacionalización es una buena vía de salida de los 7.500 millones de euros de beneficios anuales de las hoteleras" **Hosteltur**, 3 de julio de 2002 (Disponible en: [http://www.hosteltur.com/noticias/9706\\_espana-internacionalizacion-es-buena-via-salida-7500-millones-euros-beneficios-anuales-hoteleras.html](http://www.hosteltur.com/noticias/9706_espana-internacionalizacion-es-buena-via-salida-7500-millones-euros-beneficios-anuales-hoteleras.html)).





Estado Español el que ha expuesto este objetivo de forma explícita.

Así se evidenció en el *Plan Integral de Calidad del Turismo Español 2000-2006* del Ministerio de Industria, Turismo y Comercio<sup>13</sup>, en la sección sobre cooperación para el desarrollo, al referirse a su trabajo conjunto con la AECID.

Este plan se diseñó durante el gobierno del Partido Popular, pero la política de vincular la ayuda oficial al desarrollo a los intereses económicos del sector turístico español no sufrió cambios sustanciales tras la victoria del Partido Socialista Obrero Español en marzo del 2004.

En septiembre de ese mismo año, el nuevo Secretario de Estado de Turismo y Comercio, Pedro Mejía, afirmaba en la Comisión de Cooperación Internacional del Congreso de Diputados que

*"La Secretaría de Estado de Turismo y Comercio participa especialmente en el esfuerzo de cooperación al desarrollo de la sociedad española y de su Gobierno, mediante aquellos instrumentos de apoyo a la internacionalización de que dispone y en los que ha acumulado una importante experiencia. (...) **El apoyo a la internacionalización empresarial, objetivo esencial de mi Secretaría de Estado se convierte, por tanto, en un elemento clave de nuestra contribución en materia de cooperación al desarrollo**"<sup>14</sup>.*

13 "En cuanto a las relaciones con los países y las instituciones mediterráneas e iberoamericanas, el trabajo se enmarca en estrechar la cooperación internacional que se desarrolla desde la Agencia Española de Cooperación Internacional (...) y la Administración turística española dirigido a un doble propósito: mejorar la calidad de la cooperación turística que se preste y **reorientar las actuaciones concretas de cooperación en este campo de manera que exista una verdadera conexión e implicación entre las estrategias de cooperación y las de internacionalización del sector turístico español.** (...) La potenciación de la colaboración con la AECI, y tal y como se establece en el apartado de principios básicos de Plan Integral de Calidad del Turismo Español, debe permitir que se tomen en consideración intereses no sólo políticos sino también turísticos, priorizándose los proyectos que ofrezcan mayor interés en función del potencial turístico de los países en los que se desarrollan, del subsector concreto al que se refieren y, en definitiva, en función de sus efectos para **facilitar en el medio plazo operaciones de internacionalización y mejorar el marco de actuación de las empresas turísticas españolas ya establecidas en los mercados exteriores**". Secretaría de Estado, Turismo y comercio. Plan Integral de Calidad del Turismo Español 2000-2006. Disponible en [www.mcx.es/turismo/pictc2000/](http://www.mcx.es/turismo/pictc2000/). El subrayado es nuestro.

14 "Comparecencia del Secretario de Estado de Turismo y Comercio, Pedro Mejía, en la Comisión de Cooperación Internacional del Congreso. 14 de septiembre de 2004"



Consideramos que la utilización de los recursos de la cooperación para el desarrollo a favor de la internacionalización de empresas españolas es una práctica que quebranta la esencia fundamental de la cooperación internacional, y puede sobrepasar las recomendaciones del Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD) de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) que excluyen los fondos con objetivos comerciales de la AOD<sup>15</sup>.

Recordemos que precisamente ésta es, históricamente, una de las críticas que el CAD hace al Estado Español<sup>16</sup>, miembro de éste organismo de las Naciones Unidas desde hace casi veinte años.

## Propuestas

Por todo lo dicho, y en la seguridad de que la cooperación internacional no puede obviar el fenómeno turístico, nos atrevemos a proponer algunos ámbitos de intervención que consideramos especialmente apropiados para la cooperación oficial directa, multilateral, descentralizada y a través de organizaciones sociales, y que desvinculan los fondos de cooperación de los intereses económicos privados españoles.

## El Turismo como Instrumento de Cooperación

Desde el FTR creemos que la decisión sobre el tipo de proyectos de desarrollo turístico a financiar debería contemplar como criterio general, el alineamiento con el enfoque del desarrollo humano local, lo que a nuestro entender supone cuestionar y evitar el financiamiento de proyectos que:

- Pretendan asociar de manera simplista el crecimiento turístico con el desarrollo de un espacio o población. El desarrollo es un proceso complejo y multivariable que no

---

(Disponible en [http://www.mityc.es/NR/rdonlyres/8CB90C83-1561-47D8-B83D-95105A61688B/107/Discurso14\\_09\\_04.pdf](http://www.mityc.es/NR/rdonlyres/8CB90C83-1561-47D8-B83D-95105A61688B/107/Discurso14_09_04.pdf)). El subrayado es nuestro.

15 Martínez Osés, P.J. y otros. **AOD hoy: Discurso y realidad**. Madrid: CONGDE. 2006

16 Granel, F. "España y el Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD) de la OCDE" **Revista Española de Desarrollo y Cooperación**, nº0: 85-95. 1997. Véase también los informes que bajo el título **La realidad de la ayuda** prepara y edita anualmente Intermón OXFAM.de la OCDE"



se resuelve únicamente con la puesta en marcha de negocios turísticos y que incluso, puede verse negativamente afectado dependiendo de las condiciones en las que dichos negocios se implanten.

- Proyectos que propongan el turismo como única fuente de generación de ingresos y empleo y/o que pongan en riesgo el mantenimiento de otras actividades económicas complementarias y/o que apuesten por economías de monocultivo.
- Proyectos diseñados fuera de los contextos de ejecución, que propongan soluciones homogéneas o que traten de aplicar recetas externas prediseñadas en contextos diferenciados.
- Proyectos que pretendan la utilización del patrimonio cultural, las tierras, las personas o su paisaje como meros recursos económicos a explotar y rentabilizar mediante la aplicación de esquemas desarrollistas neoliberales.

Por otro lado, consideramos que las instituciones deberían priorizar y financiarse de manera integral:

- Proyectos decididos, diseñados y contruidos desde lo local, contextualizados en el territorio y en el momento histórico en el que nacen, que concedan tiempo suficiente al proceso previo de información, debate, valoración y decisión por parte de los grupos de población directamente afectados.
- Proyectos en los que el turismo sea una actividad complementaria y no sustitutiva de las fuentes de ingreso existentes, que persigan la diversificación de las economías locales y la ampliación de espacios de empleo y ocupación.
- Proyectos diseñados bajo paradigmas globales de desarrollo, que incluyan, además de la estrategia económica, otras relacionadas con la preservación del entorno, la mejora de las infraestructuras locales, la



capacitación de la población, el fortalecimiento de las organizaciones sociales y su incidencia en los ámbitos de decisión política.

- Proyectos gestionados y controlados desde lo local, que amplíen los espacios internos de participación y decisión a colectivos mixtos (mujeres, hombres, jóvenes) y que se coordinen en el exterior con grupos de interés, aspirando a controlar la cadena de valor de la actividad turística y a aproximar al máximo la generación y el consumo de servicios turísticos.

## El Turismo como Ámbito de Incidencia

Como se ha comentado anteriormente, el rápido crecimiento del sector turístico en los países del Sur en las últimas décadas, así como su requerimiento de recursos naturales, técnicos, financieros y humanos para su desarrollo, está generando consecuencias y conflictos no deseados en éstos países: desde la destrucción de espacios naturales, a la enajenación de recursos necesarios para el correcto funcionamiento de actividades tradicionales como la agricultura, esencial para la vida humana; desde la expulsión de la población local de sus territorios, a la contratación de trabajadores en condiciones laborales deficientes e ilegales<sup>17</sup>.

En algunas regiones, como es el caso de América Latina o el Magreb, el papel jugado en este proceso por empresas transnacionales del sector turístico e inmobiliario de origen español es especialmente destacable. No son escasas las denuncias que han recibido y reciben por el impacto de sus políticas de internacionalización allá donde se establecen<sup>18</sup>.

17 Gascón, J. & E. Cañada **Viajar a todo tren: turismo, desarrollo y sostenibilidad**. Barcelona: Icaria. 2005.

18 Buades, J. **Exportando paraísos: La colonización turística del planeta**. Palma: La Lucerna. 2006. Rel-UITA **Las cadenas hoteleras españolas en América Latina y las libertades sindicales**. Buenos Aires, 2008. (Disponible en: [http://www.turismo-responsable.org/Investigacio\\_debate/0810\\_hoteles\\_reluita.pdf](http://www.turismo-responsable.org/Investigacio_debate/0810_hoteles_reluita.pdf)). Fernández, R. "La Yihad Desarrollista. Estudio y análisis crítico sobre el territorio marroquí como mercado para las ETN turísticas e inmobiliarias españolas", en AAVV Políticas Públicas, Beneficios Privados. Madrid: FTR. 2010.



Entendemos que la lucha contra la pobreza, objetivo último de la cooperación internacional, pasa por evidenciar y denunciar las consecuencias no deseadas del desarrollo turístico en los países empobrecidos, defender los derechos de las sociedades y comunidades afectadas, y apoyar las acciones de incidencia política dirigidas a presionar a las instituciones y organismos públicos del Sur y del Norte para revertir estas problemáticas. Especialmente cuando en el conflicto intervienen empresas transnacionales de origen español, pues consideramos que en estos casos la responsabilidad de la sociedad y administraciones del Estado Español es, si cabe, mayor.

Desde este Foro creemos en la incidencia política como un compromiso crítico y constructivo como vía para el cambio de rumbo en el sector, empezando por los centros de poder locales, autonómicos, estatales, sin dejar de lado las instituciones europeas e internacionales, y centrándonos en los países empobrecidos.

Por su contenido, consideramos que el apoyo debe dirigirse a acciones de exigibilidad colectiva, respecto de las políticas públicas implementadas en el sector turístico, tanto en la vía directa, esto es, administraciones públicas (como, ministerios, consejerías, concejalías, administraciones locales etc. de turismo) como indirecta, es decir, aquellas administraciones públicas cuya finalidad no es específicamente el turismo, sino que coinciden en ciertos aspectos con éste (como agencias que gestionan recursos de cooperación con programas o líneas de trabajo ligadas al sector turístico).

En este sentido, reiteramos nuestra inquietud ante la admisión, en el Plan Director de la Cooperación Española vigente, de las alianzas público-privadas como instrumento de cooperación, así como, la referencia explícita a la estrategia de Responsabilidad Social Empresarial<sup>19</sup>, teniendo en cuenta que en el Estado

19 A este respecto, el punto 6.3 del **Plan Director de la Cooperación Española 2009-2012**, señala que "este Plan Director propone también buscar sinergias entre la política pública de desarrollo y las políticas de responsabilidad social del sector empresarial, entendiendo que existe un alto potencial para lograr impactos positivos en los objetivos de desarrollo. Se trabajará en dotar de la máxima relevancia a los objetivos de desarrollo en los modelos de Responsabilidad Social Empresarial. A tal fin, se propondrá un escenario de diálogo entre los actores clave en este ámbito en el seno del Consejo de Cooperación y sus recomendaciones serán elevadas al Consejo Estatal de RSE, así



Español la aplicación de estas políticas en el seno de las empresas no está regulada como ley vinculante, sino que apelan a iniciativas voluntarias que desarrollan las empresas, y que en la mayoría de los casos se usan como estrategia de marketing solidario.

Siguiendo con la articulación de la incidencia, centraremos esfuerzos en vigilar las políticas turísticas del sector privado, donde intentaremos influir en torno a varias herramientas fundamentales a nuestra disposición: la Responsabilidad Social de las Empresas y la negociación con las direcciones. Respecto a las empresas privadas, entendemos que el trabajo de incidencia debe estar encaminado, entre otras cosas, a presionar a las administraciones y actores sociales para desarrollar una Ley de Responsabilidad Empresarial que defienda modelos turísticos sostenibles y respetuosos con los derechos humanos.

En definitiva, apoyamos, a partir del diálogo conjunto, construir ciudadanía activa e incidir en procesos de gobernanza de las administraciones.

## **El Turismo como Ámbito del Consumo Responsable**

A lo largo de los últimos años es cada vez más creciente el reclamo de las diversas organizaciones sociales comprometidas en la educación por un consumo responsable, incluyendo el concepto del turismo responsable dentro de esa dinámica de trabajo. Se entiende el turismo, por tanto, como un objeto más de consumo. Por ende, el turista se viene considerado como un consumidor que tiene que ser responsable por las consecuencias que el producto turístico puede generar allí donde se practica.

En nuestras sociedades opulentas y de economía de mercado, el Consumo, como factor macroeconómico, es el centro motor del llamado crecimiento económico, por lo que consideramos indispensable intervenir en dicho ámbito para lograr cambios radicales en nuestras estructuras económicas y sociales. La formación del turista y el abordaje de las consecuencias socio-

---

como se propondrá crear vínculos directos entre estos órganos."



ambientales, derivadas de las prácticas turísticas alrededor del mundo, pasan a ser entendidas en el marco de un concepto más amplio donde todos los integrantes de esa cadena son corresponsables.

La labor de denuncia de malas prácticas en turismo tiene, necesariamente, que estar acompañada por una acción de sensibilización y concienciación del turista como poseedor de la capacidad de consumir y, en definitiva, elegir o no determinados productos turísticos insostenibles. En el FTR planteamos la necesidad de fomentar la educación del turista como medio para lograr el cambio en las estructuras turísticas convencionales, una vez que un turista informado y consciente de sus responsabilidades es más capaz de promover una reforma necesaria de las políticas turísticas.

## Conclusiones

Seguimos constatando con preocupación que la política de cooperación española continúa dando muestras de estar condicionada a los intereses económicos de la política exterior, priorizando los intereses privados sobre el desarrollo y el cumplimiento de los derechos económicos, sociales y culturales de las poblaciones, que en nuestro caso atañe a las poblaciones anfitrionas. Así mismo, observamos la existencia de una correlación positiva entre los fondos destinados a un país en concepto de cooperación o ayuda para el desarrollo y el nivel de influencia económica que ejerce en éste el Estado español y sus ETN.

Creemos que mientras no haya mecanismos claros de gestión y socialización del uso de los fondos, la AOD se seguirá utilizando para encubrir parte del apoyo económico, financiero y comercial público a las inversiones privadas fuera del territorio español, y el sector turístico no es ajeno a este proceso.

Entendemos que, para que estos instrumentos representen una vía para la cooperación Norte-Sur, deben contribuir a financiar proyectos más allá de los criterios de rentabilidad e incidir efectivamente en el desarrollo de las poblaciones y territorios destinatarios de estos fondos. Así mismo, el impulso a la



internacionalización de las empresas españolas no debe estar ligado a la utilización de cualquier herramienta crediticia ni adscrita al uso o contratación de servicios y/o productos de empresas españolas que genere deuda externa pública en países empobrecidos.

Instamos a que se diseñen e implementen mecanismos que garanticen que cualquiera de las operaciones realizadas mediante herramientas crediticias, como los nuevos tipos de Fondos que se apliquen a países de menor renta que la española, se gestionen desde el cumplimiento de los criterios del Comité de Ayuda al Desarrollo y permanezcan fuera del cómputo de la Ayuda Oficial al Desarrollo por tratarse, no de donaciones, sino de préstamos.

Finalmente, demandamos que se desarrollen mecanismos de control, evaluación y rendición de cuentas, acompañados de una participación activa de la sociedad civil, para evitar que fondos públicos se destinen a proyectos con impactos negativos sobre los derechos humanos, el medioambiente y el desarrollo humano en los países del Sur.





## Actualmente Integran el Foro



Acció per un Turisme Responsable – ATR ([www.turismo-responsable.org](http://www.turismo-responsable.org))



**ACSUD**  
LAS SEGOVIAS  
PAÍS VALENCIÀ

Associació per la Cooperació amb el Sud - ACSUD-Las Segovias  
([www.turismoresponsable.net](http://www.turismoresponsable.net); [www.acsud.org](http://www.acsud.org))



Alter Nativas ([www.nativas.org](http://www.nativas.org))



Iniciativas de Cooperación Internacional para el Desarrollo – ICID ([www.asociacionicid.org](http://www.asociacionicid.org))



**SODEPAZ**

SODEPAZ - Solidaridad para el Desarrollo y la Paz  
([www.sodepaz.org](http://www.sodepaz.org))



Zubiak Eginez ([www.zubiakeginez.org](http://www.zubiakeginez.org))





# Valu Sere, Tutuala, Timor Oriental

**Cristina Cruz (CIDAC)\***

Traducido del portugués por Miguel Manzanera Salavert (SODEPAZ)

Este texto busca la reflexión sobre la experiencia derivada del proyecto 'Turismo Ético en Tutuala', realizado en Timor Oriental entre 2005 y 2008. Más que describir exhaustivamente las actividades desarrolladas –la documentación (especialmente el documento del proyecto) está disponible en el Centro de Recursos del CIDAC<sup>1</sup> para su consulta)-, queremos destacar algunos de los principales desafíos y aprendizajes de esta intervención.

## Una Misma Visión

El punto de partida es el sentimiento de que compartimos una misma visión. En el transcurso de algunos trabajos colectivos, después de muchas discusiones acerca de lo que hacemos y cómo lo hacemos, después de compartir nuestras dudas, surgió el desafío de construir una propuesta de trabajo a medio plazo.

Partimos de la experiencia de ambas organizaciones, juntamos los temas que nos preocupaban, las metodologías en las que creemos, hicimos un ejercicio de evaluación de la propuesta que se comenzaba a esbozar y, en 2003, redactamos el proyecto 'Turismo Ético en Tutuala', que habría de ser presentado en el mismo año en la Comisión Europea para su financiación. En esta fase, se nos unió el Instituto Marqués de Valle Flor (IMVF), una ONGD portuguesa, como miembro del consorcio europeo que sometería a concurso el proyecto, junto con una ONG timorense, dando forma final al modelo institucional con el que íbamos a trabajar.

\* (Es técnica de proyectos al desarrollo en la ONG portuguesa CIDAC (Centro de Informação e Documentação Amílcar Cabral)

1 Centro de Intervención para el Desarrollo Amílcar Cabral. Para más información ver [www.cidac.pt](http://www.cidac.pt)



Entre 2003 y 2008, CIDAC y Fundación Haburas pensaron y realizaron una intervención que tenía como primer objetivo contribuir a la reducción de la pobreza en Timor Oriental, a través de la promoción de una actividad generadora de rendimientos que integrara la gestión sostenible de recursos con la promoción de un turismo ético.

Dos organizaciones aparentemente diferentes y con trayectorias diferentes, pero con una visión compartida, buscaron encontrar lo que podría ser un proyecto común, en el que las competencias de cada una fueran complementarias.

La Fundación Haburas es una ONG ambientalista timorese creada en 1998, cuya actuación se basa en tres perspectivas: la educación ambiental, el lobby político alrededor de las cuestiones ambientales y la investigación-acción sobre formas de gestión sostenible de los recursos naturales. Desde el 2000, la Fundación Haburas había realizado pequeñas iniciativas en dos comunidades en las que el turismo aparecía como una actividad complementaria y generadora de ingresos. Ambas tuvieron resultados poco satisfactorios, pero de ambas, Haburas había extraído aprendizajes de relieve, especialmente en lo que respecta a la cuestión del tiempo necesario para la interiorización del cambio y de la importancia de asegurar una auténtica apropiación de la innovación introducida en el contexto de los proyectos.

En lo que respecta a CIDAC, asociación portuguesa sin fines lucrativos, con estatuto de ONGD, constituida en 1974, importa resaltar la focalización temática de los últimos años en las cuestiones de economía y desarrollo, especialmente en el trabajo realizado sobre alternativas económicas, sobre todo en el ámbito del Comercio Justo, como movimiento que desde los años 60 busca constituirse como alternativa al comercio convencional, mediante la consolidación de cadenas comerciales asentadas en valores como la justicia y la solidaridad entre todos los participantes, desde el productor al consumidor.



## **Problemas con las Palabras y sus Conceptos Implícitos**

Hablar de Valu Sere conlleva siempre un pequeño problema: ¿cómo nos referimos a Valu Sere? No es un hotel, ni una posada o una pensión, ni cualquier otro término semejante que nos remita a la idea de edificio. Tampoco es un parque de campismo, aunque sea posible acampar en Valu Sere. Alguien sugeriría la palabra resort (el inglés es la lengua de trabajo en Timor Oriental, por lo que la propuesta no es sorprendente), pero este, principalmente en el contexto del turismo practicado en la sub-región del sudeste asiático o Australia, evoca imágenes de posibilidades de ocio de las que Valu Sere no dispone. Hasta ahora no encontrábamos la palabra para describir un espacio en el bosque del Parque Natural Nino Konis Santana, a 50 metros del mar, con 4 bungalows y un restaurante, cocina e instalaciones sanitarias, construidos fundamentalmente mediante materiales y técnicas locales y gestionado por un grupo de 67 personas (que representan el mismo número de uniones familiares) según un modelo cooperativo.

Este problema con las palabras ya lo habíamos encontrado al inicio de los trabajos. El problema de las palabras no es sólo una malevolencia por nuestra parte; es que, a menudo, la comunicación encuentra ruidos dentro y fuera del grupo de trabajo debido a que cada uno de nosotros presupone una comprensión diferente del concepto que hay tras cada palabra.

Durante el primer año de trabajo, existía la preocupación de clarificar y hacer operativos los conceptos que servían de base para nuestra intervención. CIDAC trabajaba sobre 'turismo ético' por ser este el término usado en la aplicación de los principios del Comercio Justo en la venta de servicios, especialmente de turismo. La Fundación Haburas trabajaba sobre 'ecoturismo', término popularizado en el contexto de las organizaciones ambientalistas. En nuestro esfuerzo por clarificar contenidos, semejanzas y diferencias, fuimos encontrando un vasto abanico de términos aplicados en diferentes contextos e iniciativas de 'turismo alternativo': Turismo Ecológico, Turismo Solidario, Turismo Comunitario, Turismo Ético, Pro-Poor Tourism, Turismo



Responsable, Turismo Sostenible, Turismo Consciente, etc. y toda una serie de palabras/conceptos entre las cuales es difícil encontrar diferencias más allá de los contextos en los que fueron surgiendo. Si las semejanzas entre los discursos son muchas, en cambio las prácticas pueden divergir significativamente, con independencia del nombre utilizado.

Gradualmente fuimos optando por la designación de 'Turismo de Base Comunitaria', para referirnos a intervenciones desarrolladas en el contexto de la actividad turística, queriendo significar con ello iniciativas de pequeña dimensión (locales); ya sea en términos de materiales usados, ya sea en términos de recursos humanos y de toma de decisiones, o ya sea en términos de aprovisionamiento, con tres preocupaciones fundamentales: 1) contribuir al desarrollo de la comunidad local, 2) promover la gestión sostenible de los recursos naturales y 3) garantizar para la comunidad local la capacidad de concebir y ejecutar la acción.

## **El Territorio en su Contexto<sup>2</sup>**

Antes de hablar de las actividades realizadas, es necesario un paréntesis para hacer una breve referencia al contexto en el que fue realizado el proyecto.

En 1974, el 7 de diciembre, Timor Oriental, en la época una de las colonias portuguesas, sufrió una brutal invasión militar que tuvo por consecuencia que el régimen indonesio declarase este territorio como su 27 provincia. La ocupación, que se prolongaría durante 24 años, nunca fue reconocida ni por la comunidad internacional, ni por la persistente resistencia de los timorenses a la ocupación (por vía de acciones políticas y militares) ni por el hecho de haberse mantenido viva una lucha por el derecho de autodeterminación en las instancias internacionales, principalmente en las Naciones Unidas, haciendo valer el derecho internacional, según por el cual Timor

---

<sup>2</sup> Sin tener intención de hacer una 'historia de Timor Oriental', queríamos exponer un resumen de los hechos principales que pueden ser fundamentales para comprender la intervención, las dificultades y las decisiones tomadas en el marco de nuestra intervención. La información disponible *on line* sobre el proceso de Timor Oriental es muy vasta, por lo que estos hechos resumidos pueden ser rápidamente complementados para comprender de una forma más global dicha la cuestión.



Oriental era un territorio bajo administración portuguesa, cuyo proceso de autodeterminación fue interrumpido por la ocupación indonesia. Estos 25 años de lucha, en primer lugar de los propios timorenses, dentro y fuera del territorio, pero también con una importante participación de un enorme movimiento de solidaridad que gradualmente se extendió a todos los continentes del globo, culminaron en un acuerdo entre los gobiernos de Portugal e Indonesia, que solicitaba a las Naciones Unidas llevar a cabo un referéndum popular, a través del cual la población timorense pudiera finalmente expresar libremente su voluntad, escogiendo entre la independencia o mantener su integración en la República de Indonesia en el marco de una autonomía ampliada.

El referéndum fue realizado el día 30 de agosto de 1999. Los resultados anunciados el 4 de septiembre sentenciaban que el 78,5% de los votos favorecían la independencia de Timor Oriental. En un clima de miedo generalizado, que venía en aumento en los últimos meses, inmediatamente después de la celebración, se transformó en una lucha por la supervivencia, con la generalización de acciones violentas que habrían de acompañar la retirada militar indonesia (así como de las milicias pro-autonomía creadas por las fuerzas ocupantes) y que justificaron la entrada de un contingente militar de cascos azules (la INTERFET) el 20 de septiembre de 1999, a raíz de la Resolución 1264 del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas.

Timor Oriental entraba de ese modo en un período de transición, bajo administración de la UNTAET<sup>3</sup>, que tenía como objetivo hacer frente a la situación de emergencia en la que se encontraba el país, así como crear y capacitar a las instituciones nacionales para asumir plenamente la gobernación del nuevo país.

A pesar de que todos los actores eran conscientes de la enormidad de la tarea de reconstrucción que tenían que

---

3 **United Nations Transitional Administration in East Timor**, creada por la Resolución 1272 del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas, entra en vigor entre el 25 de octubre de 1999 y el 20 de mayo de 2002, fecha de restauración de la independencia de Timor Oriental.



afrontar las autoridades de transición y el nuevo gobierno (cerca del 70% de las infraestructuras estaban destruidas), el ambiente general de esperanza en el futuro y de previsible estabilidad política crearon un contexto en el que se podían comenzar a evaluar intervenciones de desarrollo local.

## Un Proyecto de 36 Meses que Fue Necesario Reformular

El proyecto 'Turismo Ético en Tutuala' fue financiado por la Comisión Europea en un 75%, dentro de la línea presupuestaria B7-6000. Posteriormente, fue cofinanciado por IPAD -Instituto Portugués de Apoyo al Desarrollo- y por la Caja General de Depósitos. Redactado en 2003, la aprobación llegó a finales de 2004 y las actividades comenzaron formalmente en enero 2005.

A título informativo, es importante tener en cuenta que el Suco<sup>4</sup> de Tutuala (la comunidad donde esta intervención tendría lugar, constituida por 4 aldeas) está situado en la punta este de la isla, a unos 271 Km de la capital (algo así como a siete horas en coche, en una situación de enorme aislamiento). Con una población estimada en poco menos de 1.500 habitantes, las actividades económicas se resumen fundamentalmente en la agricultura y la pesca de subsistencia. El Suco forma parte de una región más alargada que, en 2003, era ya un área protegida oficialmente por el Reglamento 19/2000 de la UNTAET, en vías de transformarse en el primer Parque Nacional del país.

Buscaremos establecer las fases de la intervención en sus momentos más significativos, armonizando la descripción de lo que se había previsto hacer y lo que al final se hizo y dar las razones que subyacen a las decisiones tomadas. Siempre es importante recalcar que ninguna de esas fases está cerrada en sí misma y que la división se hace para facilitar la exposición.

1ª fase de **SOCIALIZACIÓN** en 2005: constitución del equipo, consolidación de conceptos y metodologías de intervención, implicación de la comunidad, reformular el objetivo.

<sup>4</sup> Unidad más pequeña en el sistema administrativo timorense, correspondiente aproximadamente a la Freguesía en el sistema portugués.





Está más o menos consensuado que las intervenciones de emergencia tienden a crear dependencia, muchas veces perpetuada por las organizaciones de desarrollo que intervienen en la fase consiguiente. En Timor Oriental era un riesgo real, acentuado por los 24 años de ocupación militar indonesia y siglos de colonización portuguesa, regímenes que nunca incentivaron la autonomía de las poblaciones.

La principal preocupación de la Fundación Haburas en el comienzo del proyecto fue la de hacerse reconocer por la comunidad de Tutuala como colaborador, en un proceso conducido por la comunidad, y no tanto como una ONG con dinero, con sede en la capital y con soluciones para todo.

Ese desafío fue solventado a través de un conjunto de estrategias que pasaron por la selección de un equipo de campaña con raíces locales, conocedor de la cultura y la lengua fataluku<sup>5</sup> y, por ello, capaz de alcanzar un nivel de inserción y comprensión indispensable. No obstante, también tuvieron que pasar por la adopción de una metodología participativa, donde el equipo asumía el papel de facilitador en la introducción de inputs y en la creación de espacios de discusión para mediar en relaciones potencialmente conflictivas.

El turismo fue considerado desde la colonización portuguesa una potencialidad de la región por la belleza y diversidad paisajística de las playas, montañas y planicies locales, lo que justificó en su momento la construcción de un albergue, más tarde utilizado también por la administración indonesia.

Los miembros de la comunidad de Tutuala tenían, por este motivo, una larga experiencia en el turismo, aunque siempre en el papel de espectadores<sup>6</sup>. Con la llegada de grandes cantidades de internacionales, funcionarios de las diferentes estructuras de la UNTAET (1999-2002), de las consiguientes misiones de Naciones Unidas o de las variadísimas instituciones internacionales que actuaban en las áreas de emergencia y de ayuda al desarrollo, Tutuala vio reforzada esa tradición de

---

5 Grupo etno-lingüístico mayoritario en la zona este de Timor, principalmente en el distrito de Lautém.

6 El turismo en cuanto actividad de ocio no tiene sentido para una comunidad rural como Tutuala.



destino turístico, principalmente para los períodos cortos de fin de semana. Sin disponer de infraestructuras de acogida<sup>7</sup> y con sólo un pequeño restaurante de iniciativa privada en la aldea de Tutuala Kota, estos turistas de fin de semana se limitaban a pasar por las aldeas en dirección a la playa, donde acampaban trayendo todo lo que necesitaban durante su estancia. Eran vistos como una oportunidad: "tienen dinero pero no sabemos qué hacer para que vengan a nosotros", pero igualmente como una amenaza: "sus comportamientos no respetan nuestras tradiciones, nuestros lugares sagrados", "no dejan más que basura".

Identificar expectativas y problemas potenciales externos e internos a la comunidad; introducir propuestas experimentadas en contextos semejantes; promover el debate en un formato adecuado a la realidad local; facilitar reflexiones y mediar discusiones fueron algunos de los muchos desafíos que a los que el equipo del proyecto tuvo que enfrentarse, recurriendo a la experiencia de la organización, pero también en un proceso de aprendizaje permanente.

Cuando hablamos del equipo, corremos el riesgo de pensar en un instrumento de trabajo abstracto, olvidándonos de que se trata de personas concretas. Este pormenor es muy importante, en cuanto que en este caso habíamos subrayado la importancia de reclutar un equipo de campaña con raíces locales. A estos dos técnicos –dos jóvenes que dejaron su comunidad hace algunos años para seguir estudios superiores en Indonesia, habiendo organizado su vida profesional en Dili (capital de Timor Oriental)- se les pidió que volvieran a sus comunidades de origen, para desempeñar un papel extremadamente difícil de gestionar. Por un lado, se habían de esforzar por (re)conocer e integrarse en la comunidad para ser reconocidos por el grupo; por otro, se esperaba de ellos que tuvieran la capacidad de mantener un distanciamiento suficiente que les permitiese desarrollar sus funciones profesionales, sin comprometerse como técnicos ni sin comprometer a la organización que

---

<sup>7</sup> El albergue referido antes todavía existe y está parcialmente utilizable como edificio. Fue cedido por el gobierno central a una asociación local de veteranos de la resistencia que, por cuestiones internas de funcionamiento, tiene limitado su utilización y eventual integración en un proyecto comunitario más amplio.



representaban. Para comprender verdaderamente el tamaño del desafío necesitaríamos hacer una incursión a la cultura de esta comunidad (estructura basada en el clan familiar, cosmogonía, relaciones entre géneros y grupos de edad) que sería más adecuada para un tratado antropológico.

Este primer año del proyecto se corresponde fundamentalmente con un enorme trabajo de reflexión que iría a estructurar la intervención hasta el final en los siguientes aspectos:

- en el contexto del equipo del proyecto para reforzar competencias en el dominio de los conceptos y en término de metodologías de intervención;
- con la comunidad de Tutuala y, gradualmente, con el grupo que iría a asumirse como Grupo de Turismo Ético, embrión de la cooperativa Valu Sere, con la cual se debatió el potencial del turismo para la comunidad y qué tipo de turismo se quería poner en práctica por parte de la comunidad, asociando las competencias y los recursos comunitarios a los apoyos externos;
- con el Consejo de Suco, autoridad local democráticamente elegida, que acompañó los debates y con el que se realizó un ejercicio de Planeación Estratégica que, más allá de su valor intrínseco, se reveló fundamental para contextualizar la iniciativa Valu Sere a largo plazo, contribuyendo a la apropiación del mismo por parte de la comunidad;
- con las autoridades centrales, principalmente la Dirección Nacional de Turismo, la Dirección Nacional de Bosques y las respectivas tutelas, con las cuales se discutió la necesidad de un marco político para el área del turismo que favoreciese las iniciativas locales de base comunitaria, en detrimento de las grandes inversiones privadas asociadas al turismo de masas, así como el contenido de la reglamentación del futuro Parque Nacional Nino Konis Santana. En estas discusiones se asoció el Consejo de Suco; ya que, se trataban materias de su competencia directa.



Las dos evaluaciones externas del proyecto, promovidas por las entidades financiadoras, reconocen y valoran el esfuerzo de apropiación por parte de la comunidad, promovido de forma muy profunda durante este primer año de trabajo y a lo largo del proyecto. Además, incluso, lo identifican como la base de la sostenibilidad de la intervención. Simultáneamente, se critica al equipo del proyecto por no haber cumplido el calendario como se había previsto inicialmente.

La razón por la que aquí mencionamos este problema es porque para nosotros es paradigmática de una de las mayores contradicciones del trabajo del proyecto, tal y como se realiza hoy por la mayor parte de los actores sociales y como se concibe por las entidades financiadoras. De hecho, al final de los primeros 12 meses de ejecución, el proyecto tenía un atraso de 2 a 3 meses respecto a lo previsto. Entre el equipo de Lisboa y el equipo de Dili, se mantuvo un debate permanente sobre cómo gestionar mejor los tiempos del proyecto y los tiempos de la comunidad. Se consensuó entre nosotros que la comunidad era preferente; esto es que no tiene sentido realizar las actividades sólo para cumplir el calendario. También éramos conscientes de nuestros compromisos con las entidades financiadoras. Sin embargo, nos gustaría reforzar la idea de que el proyecto es un instrumento de trabajo y no el objetivo en sí. Un atraso en la ejecución no tiene por qué ser necesariamente un elemento negativo (normalmente se considera que sólo hay dos explicaciones: o que la concepción fue mal hecha o que la ejecución se hizo mal), siempre y cuando se contextualice debidamente.

2ª fase de **CONSTRUCCIÓN/FORMACIÓN** en 2006-2007: identificación y movilización de recursos locales, construcción de las estructuras básicas, visitas de estudio y formación.

Al inicio de 2006, el principal riesgo que teníamos identificado en la fase de elaboración del proyecto se hizo realidad: Timor Oriental entraba en una fase de inestabilidad política.

Después de un malestar que se venía sintiendo en el seno de las fuerzas armadas, se agravaron las divergencias político-partidarias, dando como resultado una situación de violentos



enfrentamientos en las calles, fundamentalmente en la capital, pero con serias repercusiones en todo el país, que llevarían a mediados de año a la caída del gobierno y a una mayor presencia militar internacional para reponer y garantizar la seguridad de las poblaciones. Es importante también señalar el componente de división étnica que se asoció a estos enfrentamientos, aunque, desde nuestro punto de vista, fue más por la manipulación de los partidos que por un sentimiento real en las poblaciones (sin querer minimizar el impacto que este tuvo en su momento).

En este período, el equipo de la Fundación Haburas compartió, como tantos otros, el estatuto de víctima de la violencia (la ciudad de Dili llegó a acoger a más de 150.000 desplazados internos), sirviendo la propia oficina como refugio de familias enteras de funcionarios y no sólo que vivieron allí durante meses. Algunos miembros del equipo se vieron en la obligación de dejar la capital con sus familias en busca de seguridad. Simultáneamente, el equipo 'residente' en la oficina sintió la necesidad de participar en el esfuerzo de prestar cuidados en los campos de desplazados internos, especialmente haciendo uso de sus competencias específicas en el área ambiental, como, por ejemplo, en la recogida de basuras. A mediados de septiembre, a pesar de mantenerse el sentimiento de inestabilidad, el equipo volvió a centrar su atención en este proyecto y en otros que la organización tenía en marcha.

En el 2007, aunque el nivel de violencia había disminuido de forma significativa, el hecho de que a lo largo del año se hubieran realizado consecutivamente elecciones presidenciales y legislativas, en las que el partido más votado (sin mayoría) no fue invitado a formar gobierno, pues este fue asumido por una coalición post-electoral, hizo que se mantuviera presente permanentemente un sentimiento de inestabilidad.

En un contexto de gran inseguridad, en la expectativa de que la inestabilidad fuera temporal, pero conscientes del impacto que tendría para las condiciones de desarrollo de la actividad turística en Timor Oriental, se hizo un esfuerzo para debatir la relevancia del proyecto, incluso en un marco de reflexión dominado por las incógnitas. Hubo que tomar decisiones difíciles



en momentos muy concretos, especialmente la suspensión formal por un período de dos meses aproximadamente, en un momento en el que un pico de violencia ponía en peligro la vida de los propios miembros del equipo, todavía en 2006, pero las decisiones de fondo fueron tomando forma gradualmente a medida que el contexto se volvía más claro.

Paradójicamente, la situación de aislamiento de Tutuala y la cohesión política de su comunidad proporcionaban un clima de estabilidad que hacía casi imposible de comprender las limitaciones del equipo del proyecto. A pesar de que uno de los técnicos se había establecido de forma semi-permanente en Tutuala (incluso por razones de seguridad), la capacidad de respuesta del resto del equipo en Dili era diminuta.

El desafío era dar respuesta a las expectativas de la comunidad y hacerlo en un marco de capacidades limitadas<sup>8</sup>, así como debatir sobre la (re)orientación del proyecto. La decisión fue arrancar con la fase de construcción de infraestructuras, específicamente la rehabilitación de una carretera en nueve puntos problemáticos y la construcción de los alojamientos y otros edificios de apoyo a la estancia de los turistas.

La comunidad participó y asumió todo el proceso: la rehabilitación de la carretera fue asumida por el Consejo de Suco y realizada íntegramente por miembros de la comunidad y la construcción de los alojamientos fue totalmente pensada y realizada por el Grupo de Turismo Ético (GTE). Uno de los aspectos fundamentales de este proceso, pero también el mayor desafío para el equipo, fue el trabajo de identificación de recursos locales (en términos de saberes, materiales y recursos humanos) que permitió transformar la financiación del proyecto en un apoyo complementario y no en la "solución externa" que resolviera todos los problemas.

Consensuamos el principio de que en los años venideros el público usuario del espacio construido, Valu Sere, estaría mayoritariamente constituido por residentes internacionales en Timor Oriental, dado que en 2006 se provocó un retroceso real

---

8 A título de ejemplo muy concreto, los desplazamientos por carretera entre Dili y Tutuala eran en ese período extremadamente peligrosos.



en las condiciones del país, que en parte volvieron a ser de emergencia, y también una alteración total de su imagen internacional. Abandonamos la movilización de las organizaciones europeas y australianas que operan en el marco del Turismo Ético para la realización de dos viajes de evaluación, que el documento del proyecto preveía en condiciones próximas a las reales, y sustituimos este componente por la evaluación del funcionamiento corriente y por el contacto con esas entidades más hacia el final del proyecto, para que contribuyesen dándonos una visión externa del "producto turístico" elaborado y de su disponibilidad para comercializarlo de forma eventual.

De manera paralela, una vez construidas las infraestructuras, se asumió que la formación específica ligada al funcionamiento y la gestión de Valu Sere se haría con el equipo ya en prácticas. Esta decisión procuraba responder a la ansiedad del GTE, que después de un año y medio de reflexión, debate y construcción, quería ver su espacio funcionando y proporcionando algún tipo de rendimiento, pero también respondía al aprendizaje que el equipo del proyecto fue consolidando respecto de las dificultades de formación en asuntos que, para la mayoría de los participantes, eran absolutamente nuevos y abstractos. Conscientes de los riesgos, de las fragilidades con que comenzó a operar Valu Sere, valoramos la apropiación de la iniciativa por el Grupo y diseñamos estrategias de formación -sustancialmente diferentes de las que preveía el documento del proyecto- inscritas a medio plazo.

En esta fase del proyecto, destacamos unos recuerdos muy agradables y un importante aprendizaje. Con respecto al primer punto, subrayar el coraje y el sentido de misión con que el equipo de la Fundación Haburas enfrentó un momento tan difícil (desde el punto de vista de su seguridad personal, pero también por el hecho de cuestionarse años de lucha por la independencia<sup>9</sup>). Sobre el aprendizaje, se relaciona con el sentido que damos a la noción de participación en el ámbito de una intervención comunitaria. Una de las mayores críticas que recibimos es la "falta de calidad" de los servicios e

---

9 A raíz de esos acontecimientos, Timor Oriental llegó a considerarse un Estado fallido.



infraestructuras de Valu Sere, en el sentido de que se podría haber hecho más y mejor. Sin eludir nuestras propias limitaciones en el proceso, está claro para nosotros que esta crítica se basa en dos presuposiciones con las cuales nosotros no nos identificamos. Por un lado, la expectativa de que un espacio de acogida turística en Timor Oriental debe copiar los modelos de resort extendidos por el sudeste asiático; por otro, la convicción de que como organizaciones promotoras del proyecto estábamos en condiciones de haber impuesto modelos y/o soluciones específicas.

3ª fase de **FORMACIÓN/EXPERIMENTACIÓN** en 2007/2008: funcionamiento corriente, refuerzo de competencias, refuerzo de la estructura de gestión (futura cooperativa), abordaje de los operadores internacionales.

Los aprendizajes que venían siendo hechos aconsejaban una pequeña reorientación del proyecto, en el sentido de reforzar los grupos que en la comunidad interactuaban con los visitantes, así como la extensión de su duración para hacer frente a los impactos de la inestabilidad vivida. Las alteraciones propuestas, que en la práctica se dirigían esencialmente a reforzar a un grupo de pescadores en su papel simultáneo de responsables de la defensa del medio ambiente y de potenciales guías turísticos, y la constitución de un pequeño grupo productor de horticultura, como actividad productora de rendimientos complementarios y abastecedora de Valu Sere, no fueron aceptadas por la Comisión Europea, principal entidad financiadora del proyecto, después de un largo período de negociación. El proyecto sólo obtuvo autorización para una extensión de 6 meses.

Es esta, esencialmente, una fase de refuerzo. Refuerzo del GTE en el manejo de las funciones esenciales para el funcionamiento de Valu Sere, principalmente la acogida, la cocina, el mantenimiento de los alojamientos, los servicios de limpieza y seguridad, etc. Se completaron momentos de formación con visitas de estudio y espacios de debate. Con la estructura de Valu Sere en pleno funcionamiento, fue también una fase para identificar y reconocer sus limitaciones humanas y materiales, procurando intervenir en algunos casos de forma más puntual (por ejemplo, enviando a dos jóvenes para Dili, donde hicieron





un curso intensivo de inglés con una duración de dos meses<sup>10</sup>), en otros casos, de forma más continuada (como en el caso de la gestión financiera, que se desplazó a Valu Sere un técnico durante dos meses, que trabajó de manera exclusiva este tema con los responsables financieros de los seis grupos).

No siempre se consiguieron los objetivos, ni siempre se consensuaron las decisiones finales entre el equipo del proyecto y la GTE, pero siempre se garantizó el respeto y la confianza mutua. Dos ejemplos de este modo de relación:

- Los dos cuartos de baño existentes fueron construidos teniendo como base materiales y opciones técnicas que correspondían a la comprensión del progreso y la calidad del GTE. A pesar de que el equipo del proyecto había presentado propuestas bien diferentes (de compostaje seco), estas no fueron aceptadas y el equipo limitó su intervención al tratamiento de los residuos resultantes de la opción escogida por el GTE. Un año después del cierre formal del proyecto, se solicitó a la Fundación Haburas que promoviera la formación de los miembros del GTE, en el sentido de poder sustituir las instalaciones sanitarias existentes por cuartos de baño de compostaje seco. Se podrá decir: "¡pero eso era la propuesta inicial! ¡Se perdió tiempo, se gastaron recursos innecesariamente!" Desde nuestro punto de vista, se perdió el tiempo y los recursos necesarios para que una comunidad hiciese una verdadera "revolución" de mentalidades que alteró el paradigma de calidad y los símbolos de progreso en la construcción.
- El equipo insistió siempre en la importancia de la transparencia de la gestión financiera y promovió acciones de formación y elaboración de instrumentos de registro de la información, pero para el GTE esta materia sólo tuvo verdadera relevancia cuando empezaron a surgir los conflictos dentro del grupo. Los instrumentos

---

10 La nueva competencia lingüística llevó a que estos dos jóvenes fueran rápidamente reclutados por organizaciones internacionales, cosa que es de todo menos ridícula; ya que, presenta un problema repetido: el desafío de mantener los recursos humanos cualificados en las estructuras locales, cuando existen allí mismo estructuras internacionales con capacidad de hacer propuestas financieras infinitamente superiores.



de gestión financiera dejaron de ser una obligación con objetivos abstractos para pasar a ser una de las herramientas fundamentales de comunicación dentro del GTE. Con un total de 67 personas, el GTE asegura el funcionamiento de Valu Sere a través de 6 grupos de trabajo, que en un sistema de rotación semanal asumen el conjunto de las tareas. En cada uno de los grupos, existen personas que se especializan en diferentes tareas, como por ejemplo la cocina, la limpieza o la gestión financiera. Cada grupo tiene un/a coordinador/a. A finales de 2007, fue constituido un grupo consultivo para las cuestiones de la gestión financiera, un espacio de mediación e identificación de propuestas con vistas a minimizar los conflictos derivados del reparto de los ingresos generados por la actividad de Valu Sere. Así, la actividad turística se mantiene como actividad complementaria a la cual cada individuo dedica sólo una semana de cada seis, permitiendo, de esta forma, el mantenimiento de las actividades económicas principales que, por lo general, son la agricultura y la pesca.

Fue también un período de refuerzo de la estructura de gestión y acompañamiento de la transición del GTE para la constitución de la cooperativa (la Cooperativa Valu Sere). Fue un proceso en el cual se ha de destacar todo el debate que llevó a la elaboración de los estatutos. Este documento<sup>11</sup> sistematizó un modelo de funcionamiento y todos los debates relativos a principios y objetivos que desde 2005 venían tomando cuerpo. Será interesante destacar que este documento fundador de la cooperativa no limita su impacto al grupo estricto; ya que, a causa del modelo participativo de debate que le dio origen, fue asumido por el Consejo de Suco como una especie de Código de Conducta que el Consejo querría ver adoptado, por lo menos en términos de los valores y los principios defendidos, por otros actores que en el futuro vayan a intervenir en el área de turismo.

De igual manera, fue una fase que reforzó el reconocimiento de los actores implicados: Fundación Haburas, Consejo de Suco de

---

11 Que tiene por base la legislación cooperativa aprobada en 2004 por el gobierno de Timor Oriental.



Tutuala y Cooperativa Valu Sere, junto con el poder central, principalmente en lo que respecta a su capacidad de intervención en los debates políticos relativos a decisiones que afectan directamente a la comunidad. Este era uno de los objetivos originales del proyecto, cuya importancia es menos visible desde el punto de vista exterior, pero extraordinariamente valorado por los actores locales. Teniendo en cuenta los cambios gubernamentales que ocurrieron a lo largo del período de realización del proyecto, este mantuvo una línea de trabajo que exigió mucha persistencia. Persistencia que fue posible porque estuvo basada en la construcción de una relación de confianza entre todos los actores involucrados por el proyecto, así como un trabajo muy serio en la definición de contenidos y objetivos compartidos. Haber podido influenciar la reglamentación constitutiva del Parque Nacional Nino Konis Santana<sup>12</sup> (en el cual se incluye el territorio del Suco de Tutuala) de modo que se garantizase la inclusión del reconocimiento de los derechos de las comunidades que tradicionalmente ocupan ese territorio<sup>13</sup>, es una victoria reivindicada por todos. Haber contribuido al reconocimiento político público de la prioridad del Turismo de Base Comunitaria por parte de la Dirección Nacional de Turismo (incluso aunque el país no tenga un documento estratégico en este dominio y todavía se sienta la necesidad de definir mejor dicho concepto), es igualmente el resultado de un trabajo conjunto.

Por último, destacar la realización de estudios del potencial de mercado realizados en Europa y Australia que tenían tres objetivos: 1) conocer y recoger datos sobre los operadores con actividad en el contexto del turismo ético y responsable; 2) obtener una reacción con base en la información escrita proporcionada por nosotros sobre el "producto turístico" creado como contribución para la evaluación final; y 3) lanzar las bases para una futura red de comercialización internacional.

---

12 Constituido por la Resolución del Gobierno nº8/2007, fue inaugurado formalmente en agosto de 2008.

13 De acuerdo con la Categoría V de la UICN que prevé la conciliación entre la protección ambiental y el uso sostenible de los recursos por las comunidades locales en espacios de Paisaje Protegido.



Los resultados son extraordinariamente interesantes, incluso en su punto más negativo, que fue la débil respuesta/adhesión por parte de las organizaciones europeas que se presentaron como operadores de turismo ético, en la mayor parte de los casos, justificada por la incapacidad de involucrarse en nuevas iniciativas. El trabajo por hacer en la preparación de los turistas será de manera certera uno de los puntos más complejos para trabajar en el futuro.

## La Lógica de la Intervención

Ya en la fase de análisis final del proyecto 'Turismo Ético en Tutuala', la entidad financiadora nos pedía que comentásemos la posibilidad de reproducir esos resultados obtenidos en el medio cooperativo en un contexto de iniciativa privada individual. De las varias preguntas y esclarecimientos adicionales solicitados, esta última nos situaba ante un problema irresoluble, la respuesta nunca podría ser otra cosa que pura especulación. Lo que se ponía en cuestión era toda la metodología del proyecto<sup>14</sup>. La evaluación de los resultados obtenidos debe ser hecha en la intersección de dos elementos. Por un lado, el marco del proyecto, con todas las oportunidades y constricciones que los proyectos implican; y, por otro, el hecho de tratarse de una intervención que se inscribe en líneas de actuación más vastas de las organizaciones promotoras, entre las cuales el proyecto 'Turismo Ético en Tutuala' es sólo una parte.

Sacando partido al conocimiento del terreno, detentado por la Fundación Haburas, se tuvo un enorme cuidado en construir el proyecto con un mínimo de expectativas posibles creadas junto con la comunidad. La dependencia de financiamiento externo cuestiona el nivel de participación de las comunidades en la elaboración de los proyectos, fundamentalmente porque el tiempo que media entre la elaboración de una candidatura y la respuesta que permitirá su ejecución es demasiado grande. Esto se añade al elevadísimo grado de incertidumbre en cuanto a las posibilidades de aprobación de la misma, independientemente

---

14 La lógica de que un conjunto de actividades determinan unos resultados que contribuyen a los objetivos definidos al comienzo en función de un problema concreto previamente identificado.



de su calidad intrínseca. En los últimos años, el número de candidaturas ha aumentado, mientras que los presupuestos públicos se estancaron, llevando a una situación de verdadera competencia entre las entidades promotoras en un área en la que debería existir la cooperación por excelencia.

Los proyectos están lógicamente diseñados, construidos en un momento determinado del tiempo, que definen una intervención determinada asentada en un conjunto de presupuestos y de evaluaciones de riesgos. Después de redactarlos, evaluarlos y aprobarlos por los financiadores, corren el riesgo muchas veces de convertirse en documentos rígidos que pierden de vista las realidades donde se van a desarrollar, incluso produciendo una dinámica, una vida propia, independiente de la realidad en donde deberían intervenir.

Diversos factores concurren para hacer que ese riesgo se convierta en una realidad. La falta de flexibilidad de las reglas cada vez más burocratizadas que rigen la relación entre financiador y beneficiario del contrato, en donde cualquier sugerencia de alteración es vista de forma negativa, y la cantidad de proyectos que cada ONG gestiona, administra, para poder ser financieramente sostenible hace difícil trabajar con un nivel de profundización que permita percibir las ventajas o desventajas de hipotéticas alteraciones.

Este proyecto contenía, desde un principio, un gran desafío por el hecho de tratarse del lanzamiento de las bases para un trabajo de intervención comunitaria, que las dos organizaciones (CIDAC y Fundación Haburas) querían que fuese a largo plazo. El contexto de inestabilidad política y social que se vivió durante gran parte del período de realización del proyecto contribuyó a hacer más complejo el desafío desde el punto de vista externo. La distancia, la falta de experiencia de la Fundación Haburas en la gestión de dispositivos europeos de financiación, las dificultades de comunicación entre organizaciones, ya sea por razones lingüísticas, ya por las diferentes culturas organizativas, fueron algunos de los condicionantes internos que limitaron nuestra capacidad de trabajo conjunto.



Quedó mucho por hacer, bien en función de las limitaciones que hemos ido refiriendo a lo largo del texto, bien porque el trabajo realizado va levantando necesariamente nuevas necesidades que no podemos integrar en el proyecto en curso.

Hoy, con alguna distancia del cierre formal del proyecto (en agosto de 2008), reconocemos como principal fuerza del proyecto el hecho de que Valu Sere todavía existe, acogiendo regularmente un flujo de turistas que garantiza una ocupación plena del espacio durante los fines de semana. La Cooperativa Valu Sere funciona dentro de los principios definidos, habiendo conseguido alcanzar plena autonomía frente a la Fundación Haburas, lo que no significa un cese en las relaciones, sino un cambio de estatuto como contraparte en base a la igualdad. Valu Sere produce un rendimiento muy significativo para las 67 personas directamente implicadas (que corresponden a 67 agregados familiares en una población de cerca de 1.500 individuos), manteniéndose como actividad económica complementaria.

Como debilidades, y sin querer minimizar cuestiones técnicas muy concretas que quedaron por resolver, como la falta de solución para el problema del abastecimiento permanente de agua potable, para nosotros, es importante destacar el hecho de que no pudimos estructurar un mecanismo que permitiese revertir a la comunidad una parte del lucro producido por la actividad de Valu Sere. Esta propuesta fue objeto de largos debates, fue consensuada como principio; ya que, era sentida como necesaria para contribuir al equilibrio entre beneficiarios directos e indirectos de esta nueva fuente de rendimientos, pero no se consiguió llegar a implementarla. No fue difícil consensuar el tipo de inversiones colectivas que podrían beneficiarse de un fondo constituido por la Cooperativa. Como ejemplo, podríamos citar la rehabilitación de infraestructuras escolares o de salud, pero la dificultad surgió de la definición de lo que podría ser su estructura de decisión y gestión. Es importante señalar que se trabajó sobre una propuesta concreta que llevaría a la creación de una estructura tripartita, en la cual estuviesen representados la Cooperativa Valu Sere, el Consejo de Suco y la Dirección del Parque Nacional, pero, ya sea porque esta última no estaba



todavía operacional, ya sea porque el debate necesitaba de más tiempo para pensar, esta u otras soluciones posibles no fueron posibles de concretar.

Finalizado el proyecto, el punto de llegada es al mismo tiempo un punto de partida, a partir del cual surge el compromiso, tanto de la Fundación Haburas como del CIDAC, de buscar medios para continuar acompañando al desarrollo del Suco de Tutuala, en general, y de la Cooperativa Valu Sere, en particular, examinando futuras intervenciones donde nuestras competencias específicas puedan contribuir a reforzar la complementariedad entre actores con objetivos comunes.







# **Turismo sostenible en Santo Antão, una alternativa al modelo convencional de inversión turística en Cabo Verde**

## **Equipo de Educación para el Desarrollo de ICID (Iniciativas de Cooperación Internacional para el Desarrollo).**

### **Antecedentes**

El interés de nuestra organización, Iniciativas de Cooperación Internacional para el Desarrollo – ICID, por el turismo responsable y sostenible se remonta a unos años atrás, en los que algunas personas de la organización conocimos y tuvimos contacto con otras organizaciones europeas (Movimiento Laico para América Latina -MLAL- en Italia y el Centro de Ecología y Desarrollo -KATE- de Alemania) que llevaban algunos años trabajando en este ámbito.

En un primer momento, sin embargo, nos aproximamos a este campo más desde la perspectiva de la educación para el desarrollo y la sensibilización, pues nos pareció que el turismo responsable constituía una herramienta muy interesante, eficaz y con bastante potencialidad como mecanismo para dar a conocer la realidad y situación de los países y pueblos del Sur en la sociedad de nuestros países de una manera motivadora y totalmente vivencial, de modo que realmente pudiese promover cambios de actitudes y valores en las personas que participasen de estas experiencias y llegar a ser, posteriormente, "divulgadores" de ellas como agentes multiplicadores.

Al mismo tiempo, nos dábamos cuenta de que, si bien en el estado español el movimiento de turismo responsable era aún



incipiente por entonces, existían varias organizaciones con bastante experiencia y amplios conocimientos en la materia. También detectamos mucha heterogeneidad en los diferentes modos de entenderlo y ponerlo en práctica (desde las brigadas de trabajo al voluntariado solidario). Nuestra primera pretensión, por tanto, fue indagar en este movimiento, participando en varias reuniones y foros sobre el tema. De este modo, pudimos ir conociendo más a fondo las diferentes líneas de trabajo que se estaban llevando a cabo en el ámbito de la cooperación así como a los diferentes actores y, así, situarnos en este escenario.

Nos pareció entonces que la manera más adecuada de profundizar y poner en práctica nuestras primeras reflexiones sobre la materia era mediante la realización de una acción de sensibilización sobre turismo responsable que incluyese un caso práctico de experiencia en este sentido. Para ello, presentamos a la Comunidad de Madrid el proyecto "Turismo Sostenible: una ruta hacia el desarrollo", proyecto que nos permitió llevar a cabo nuestros propósitos durante el período comprendido entre diciembre del 2003 hasta marzo del 2006. Se trataba, como se ha dicho, de un proyecto de sensibilización sobre el turismo responsable dirigido a la sociedad madrileña -con el que se pretendía darlo a conocer y profundizar en él mediante talleres y reuniones de trabajo-, pero que contemplaba una parte de la acción en Cabo Verde, donde se realizaría una experiencia piloto de puesta en marcha de una iniciativa turística sostenible.

Enseguida nos encontramos con dificultades en el diseño de un "producto turístico responsable" en Cabo Verde al no tener demasiada experiencia en la materia, a pesar de las entrevistas y reuniones que se mantuvieron con personas cualificadas en este ámbito. Esto nos llevó a reconsiderar nuestro primer planteamiento, por lo que junto con la organización social con la que trabajamos en Cabo Verde, la Liga de Amigos de Paul – AMIPAUL-, decidimos que era necesario hacer primero un diagnóstico de la situación, teniendo en cuenta el escenario de inversión turística, tanto local como extranjera, y los planes de desarrollo que se estaban gestando desde los organismos estatales que otorgaban al sector turístico una gran relevancia



bajo los principios del modelo predominante de turismo a gran escala.

Fue en este marco donde realizamos un primer taller sobre "Turismo Sostenible en la Isla de Santo Antão", en el que participaron numerosas entidades locales de diferente naturaleza, y del que salieron los primeros planteamientos para promover una estrategia de desarrollo local vinculada al turismo sostenible, dadas las potencialidades que se detectaban en la



isla en este sentido, como quedó patente en el transcurso del evento. Este taller cambió el rumbo, no solo del proyecto, que ya no se centró tanto en la elaboración de ese paquete piloto de viajes, sino de nuestra propia estrategia en torno al turismo responsable, pues nos pareció que lo más oportuno en esos momentos era acompañar y apoyar a AMIPAUL en el proceso de puesta en marcha de sus acciones en torno al turismo sostenible. Sin embargo, esta experiencia resultó para ICID el estímulo definitivo que nos animó a seguir trabajando en el ámbito del turismo responsable como una de nuestras líneas de



trabajo, tanto en el campo de la cooperación como la educación para el desarrollo.

## **¿Por qué Trabajar en Cabo Verde en el Ámbito del Turismo Responsable?**

Para situarnos, es importante señalar que el equipo de ICID tenía relación y contactos con este país desde 1999, aproximadamente, primero con la Organización de Mujeres de Cabo Verde -OMCV- y más tarde con AMIPAUL, con quienes colaborábamos activamente, ambas en la isla de Santo Antão.

En diferentes visitas realizadas, pudimos apreciar que el país tenía un indudable potencial turístico, como así lo estaban viendo desde hacía tiempo tanto las propias instituciones caboverdianas como el gran capital extranjero, siguiendo las pautas marcadas por las instituciones financieras globales de favorecer y promover grandes inversiones de las multinacionales turísticas como vía rápida para "generar riqueza en el país". Sin embargo, sin necesidad de hacer demasiado análisis en profundidad, también era fácil percibir que esas grandes inversiones estaban más bien favoreciendo la implantación de un modelo turístico de masas con más que probables impactos medioambientales y sociales, en un país de gran vulnerabilidad en este sentido, y que, lejos de procurar riqueza entre la población local, más bien la estaba relegando a los empleos más precarios en la cadena de trabajo y producción. Fenómenos nada novedosos, por otra parte, como conocíamos por varios estudios, pues esto mismo ya ocurría en otros lugares del mundo donde también se había implantado este modelo de turismo y explotación de recursos, como Centroamérica, Brasil, etc.

Sin embargo, la isla de Santo Antão, ubicada en el extremo noroccidental del archipiélago, en principio parecía estar escapando de este modelo de desarrollo, pues al no disponer de "buenas" playas, comparándolas con las de otras islas, como Sal o Boa Vista -que disponen en este sentido de unos recursos mucho más atractivos para el denominado turismo "de sol y playa"- se limitaba a dar acogida a un turismo casi residual,



complementario en sus itinerarios, dirigido sobre todo a personas aficionadas al senderismo y otros deportes de naturaleza, que en principio no requieren de grandes infraestructuras para satisfacer sus inquietudes viajeras.

Santo Antão posee, como puede deducirse, unos recursos naturales de gran belleza y valor ecológico, que afortunadamente y por el momento, ha escapado de la voracidad de los grandes turoperadores, menos interesados hasta la fecha en ellos. Sin embargo, sí existe una oferta turística de pequeña escala, ofrecida por familias caboverdianas que gestionan pequeños emprendimientos para dar alojamiento (incluso en sus propias casas, denominado turismo de habitação), y de restauración, que sin ser el eje fundamental de sus economías, sí suponen un ingreso extraordinario bastante útil para la población de la isla.

Nos pareció por ello que tal vez sería interesante analizar si esta oferta incipiente, gestionada de forma adecuada y sostenible, podría suponer una alternativa real para ofrecer a la población una forma digna de generar riqueza y mejorar sus condiciones de vida.

Lo cierto es que Cabo Verde, archipiélago compuesto por 10 islas casi enfrente de las costas senegalesas, no cuenta con demasiados recursos naturales explotables. La economía depende por este motivo y en gran medida de las remesas de emigrantes y de la ayuda externa que representa alrededor del 29% del PIB<sup>1</sup>. La isla de Santo Antão es de las que presenta los mayores índices de pobreza. Esta tiene una dimensión estructural que tiene que ver con las grandes vulnerabilidades del país: la fragilidad ambiental y climática, las sequías constantes, la insuficiente base de recursos y de la producción, un sector primario que no cubre la demanda interna -y, por ende, una dependencia excesiva de productos importados-, la discontinuidad territorial y un sector terciario en potencia (transporte, comercio, servicios públicos y turismo)<sup>2</sup>.

---

1 Documento Estrategia País para Cabo Verde 2004 -2008- AECID

2 "El turismo en Cabo Verde", *Informes Sectoriales* Diciembre 2009.  
<http://africanfomarket.org>, consulta: septiembre 2010.



En los últimos años, el país ha realizado importantes progresos en materia de desarrollo económico, pasando en 2008 de país menos adelantado a país de renta intermedia<sup>3</sup>. No obstante, persisten importantes desigualdades sociales y los índices de pobreza en algunas zonas rurales afectan al 62% de la población, sobre todo a las mujeres<sup>4</sup>. Los indicadores muestran una situación frágil y de desventaja de estas frente a los hombres, sufriendo en mayor medida problemas como el desempleo y la falta de oportunidades.

La agricultura es la principal actividad económica de la isla, sin embargo, pocas explotaciones agrícolas están encabezadas por mujeres, que no tienen en general un control de los recursos, lo que conlleva mayor precariedad en su situación.

Otro problema importante es la emigración, lo que sin duda se relaciona con la falta de oportunidades laborales, sobre todo para las mujeres, fuera del ámbito doméstico. Los hombres en su mayoría se dedican a la agricultura y pesca, pero para ellas no existe una diversificación importante en el trabajo, lo que dificulta sus opciones. El turismo en la isla es aún incipiente, pero se percibe que puede contribuir a su desarrollo y ampliar las oportunidades de empleo.

Todo este contexto de partida, como decíamos, nos reafirmaba en la convicción de que el turismo sostenible realmente podría constituir una alternativa económica para generar ingresos y mejorar las condiciones de vida de la población local, en especial para estos colectivos que señalamos como especialmente vulnerables o desfavorecidos, como son las mujeres y los jóvenes, que hoy en día no encuentran muchas opciones o alternativas vitales.

Por otra parte, desde el punto de vista de los grandes inversores turísticos, el archipiélago de Cabo Verde es un destino que parece que aún no ha llegado a la madurez. Las carencias en servicios turísticos e infraestructuras se convierten en oportunidades de negocio que se centran en los alojamientos (apartamentos, alojamiento rural, alojamiento adaptado al

---

3 Informe de Desarrollo Humano 2008 - PNUD

4 Documento Estrategia País para Cabo Verde 2004 -2008- AECID



turismo activo y deportivo y hoteles de negocios), la restauración y el ocio y, por extensión, en todo el ámbito turístico y en los sub sectores ligados al turismo: construcción, agricultura, ganadería, pesca, industria de transformación, etc.

Además, el Gobierno caboverdiano apuesta actualmente por el turismo como uno de los sectores principales para el desarrollo del país y muestra interés por la diversificación de la oferta, la promoción turística, los incentivos a la inversión privada, la formación específica y la mejora de las infraestructuras ligadas al turismo (puertos, aeropuertos, producción de energía eléctrica, depuración de aguas, tratamiento de residuos sólidos, etc.).

Las diez islas que componen el país -muy diversas unas de otras- ofrecen temperaturas cálidas a lo largo de todo el año, playas de arena, baja explotación turística y cercanía con Europa, convirtiendo a Cabo Verde en un destino de interés para el mercado europeo, sobre todo en invierno. Disfrutar del sol y de sus playas es el motivo por el que la mayoría de los turistas visitan el país; no obstante, la práctica de actividades en contacto con la naturaleza y especialmente de windsurf, kitesurf, pesca deportiva o senderismo, también empieza a ser relevante.

Según los datos estadísticos que hemos analizado respecto a la oferta turística, esta ha estado formada en 2008 por 158 establecimientos, 6.172 habitaciones y 11.420 camas, aunque distribuida de modo muy desigual entre las islas; ya que, por ejemplo, la isla de Sal concentra el 60% de las camas, seguida de Boa Vista (13%) y Santiago (11%), al ser estas dos primeras las que responden de manera muy marcada al modelo de turismo convencional mayoritario, muy del gusto "occidental" (sol y playa). La tipología de alojamiento predominante también varía de una isla a otra. Por ejemplo, hay islas en las que destacan los hoteles (caso de Sal y Boa Vista) y otras en las que son las pensiones y residencias las más numerosas, como sucede en Santo Antão y São Vicente. La mayoría del alojamiento del país (90%) es micro o pequeña empresa, con un número igual o inferior a 50 trabajadores. El 21% de la



inversión privada es de origen extranjero, con presencia de cadenas españolas como Riu e Iberostar<sup>5</sup>.

Las posibilidades de ocio para el turista hasta el momento han estado muy ligadas al mar (windsurf, kitesurf, surf, buceo, pesca u observación de cetáceos), aunque también a los espectáculos de música popular (sirva de ejemplo que Cabo Verde es el país de origen de Cesárea Évora, tal vez su principal embajadora).

En cuanto a la oferta aérea internacional, Cabo Verde cuenta con cuatro aeropuertos internacionales (Santiago, Sal, Boa Vista y São Vicente). Sin embargo, la oferta de vuelos internacionales directos está ligada a touroperadores (de países como Portugal, Reino Unido, Alemania, Italia y Bélgica) y a la compañía caboverdiana TACV.

Por el lado de la demanda, y para el año 2007, el número de turistas alojados en el país se cifró en 312.880, de los cuales el 85% fue turismo extranjero. La distribución de los turistas por isla es desigual, pues Sal concentra cerca del 60% de los mismos. Los principales mercados de origen para Cabo Verde son Portugal, Reino Unido, Italia y Alemania. No obstante, el turismo británico es un mercado nuevo que ha entrado con fuerza a partir del año 2007. Cabo Verde además comienza a estar presente en la oferta de los touroperadores generalistas, como TUI y Thomson, que venden paquetes turísticos de "sol y playa", aunque son los touroperadores lusos los que han desarrollado en mayor medida la venta del destino. La mayoría de touroperadores no generalistas y especialistas en windsurf/kitesurf y buceo sí incluyen en su oferta los destinos de Sal y/o Boa Vista para practicar dichas actividades.

Respecto a la planificación del espacio turístico, el principal instrumento son las Zonas Turísticas Especiales (ZTE) y, más en concreto, las Zonas de Desarrollo Turístico Integral (ZDTI) y las Zonas de Reserva y Protección Turística (ZRPT). Se trata de zonas adquiridas y gestionadas por el Estado, con un alto interés turístico, en las que se establecen las pautas de los usos

---

5 "El turismo en Cabo Verde", *Informes Sectoriales* Diciembre 2009. <http://africainfomarket.org>, consulta: septiembre 2010.





del suelo, tipología de establecimiento, infraestructuras necesarias, etc. En la actualidad, hay unas 19 ZDTI entre cinco islas del archipiélago, que son aquellas con mayor vocación de turismo de sol y playa, sometidas, por tanto, a mayor presión por parte de los inversores. Entre ellas destaca la isla de Boa Vista con un mayor número de hectáreas. Las ZRPT son, básicamente, la orla marítima insular y los islotes circundantes.

A modo de ejemplo, cabe destacar que la gestión de la planificación es responsabilidad de Cabo Verde Investimento para todas las islas, menos para Boa Vista y Maio donde ha sido creada una sociedad de desarrollo turístico, sociedad pública de derecho privado, participada por el Estado y los ayuntamientos para darle mayor agilidad a la inversión turística. Para aquellas islas sin vocación de turismo de sol y playa (Santo Antão, São Nicolau, etc.), se estudia la posibilidad de constituir sociedades de desarrollo turístico con mayoría de capital privado.

En lo que respecta a las infraestructuras y la formación, se puede decir que son los principales desafíos a los que se enfrenta el gobierno en este sector, aspectos en los que ya se está trabajando tanto a nivel privado como público.

Estos datos, como puede comprobarse, confirman nuestras "sospechas" sobre el modelo de turismo al que inevitablemente y de forma mayoritaria parece estar abocado Cabo Verde, donde, como puede verse, existe una interesante confluencia de los intereses públicos caboverdianos y de los inversores extranjeros. Es precisamente ante este escenario donde nos posicionamos y nos preguntamos si realmente existen alternativas viables que ofrezcan a la población local oportunidades de participar más activamente en el modelo de desarrollo que quieren para sí mismos y su país.



## **Turismo Sostenible en la Isla de Santo Antão: Una Estrategia de Desarrollo Local en Cabo Verde**

Es pues ante este contexto y con todos estos análisis de donde partió la iniciativa de impulsar el proyecto que presentamos conjuntamente ICID y AMIPAUL a la Agencia Española de Cooperación para el Desarrollo -AECID- en 2007, ahora a punto de concluir.

Conviene resaltar que la organización local socia de ICID en esta acción, AMIPAUL, había gestionado anteriormente numerosas acciones dirigidas a generar procesos de desarrollo local en Santo Antão en diferentes ámbitos, procesos que involucraban la producción agropecuaria, agroalimentaria y la pesca artesanal y también había impulsado acciones dirigidas a fomentar la generación de capacidades locales con talleres de formación a campesinos y campesinas, jóvenes y mujeres. Los resultados de estas acciones han acreditado a esta organización como una referencia a la hora de impulsar iniciativas de desarrollo local en Santo Antão. De hecho, durante los más de veinte años de experiencia, AMIPAUL ha contado con el apoyo de numerosas agencias con las que ha gestionado con éxito sus proyectos. Entre ellas están la Unión Europea -UE-, el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo -PNUD-, agencias de cooperación descentralizada españolas (la cooperación canaria, el Ayuntamiento de Madrid, la Comunidad de Madrid) y la cooperación portuguesa. Sin embargo, en el ámbito del turismo sostenible, esta sería su primera experiencia y podemos decir, además, que pionera y novedosa en la isla e incluso en el resto del país, si bien tenemos conocimiento de otra experiencia similar en la isla de Fogo, en alianza con otras organizaciones portuguesas.

De este modo, el proyecto "Turismo Sostenible y desarrollo local en la isla de Santo Antão" se puso en marcha en noviembre de 2007. Su objetivo principal fue el fortalecimiento de las capacidades económicas, sociales y organizativas locales para potenciar y promover el turismo sostenible como parte del desarrollo local de la Isla de Santo Antão. Se propuso mejorar



así las condiciones de vida y capacidades de la población local, en especial de los colectivos más vulnerables como son principalmente mujeres y jóvenes. Esta estrategia se desarrolló en el marco de otros procesos que, tanto a nivel local como a nivel estatal, se estaban promoviendo en ese momento en el ámbito del turismo, así como en políticas de sostenibilidad medioambiental y de igualdad.



El proyecto se diseñó, por tanto, con el propósito de propiciar el desarrollo sostenible en Santo Antão y con el fin de contribuir al incremento de la renta de las familias implicadas y a la creación de empleo, especialmente entre mujeres y jóvenes.

Se quiso, por ello, intervenir desde varios ámbitos económicos, pues partimos de la premisa de que el sector turístico tiene múltiples ramificaciones e interdependencia con otros sectores, como el agrícola o de servicios y, por tanto, las acciones previstas podrían llegar a incidir de forma positiva en ellos. A nivel de ejecución, las actividades fueron pensadas para la consecución de dos resultados fundamentales: la consolidación



de la isla de de Santo Antão como destino turístico sostenible y el apoyo a la creación de iniciativas locales vinculadas al turismo sostenible.

Una de las principales actividades fue la formación a través de cursos de especialización en servicios turísticos (idiomas, acompañante de guía de montaña, monitor en deportes marinos) y la creación de micro-empresas propias en alguno de los sectores vinculados (hostelería, transformación agro-alimentaria, etc.). El apoyo a estos emprendimientos se completó con una línea de créditos, dirigidos en particular a mujeres y a la población joven.

Por otro lado, la consolidación de la isla de Santo Antão como destino turístico sostenible se intentó conseguir a través de tres líneas de actuación complementarias: la reflexión teórica; la mejora de infraestructuras de acogida; y la constitución de una estructura central en la que ambas convergen: la creación de una Agencia de Desarrollo Turístico para Santo Antão –adTUR-, que a través de sus dos oficinas canalizaría dichas actividades y gran parte de la demanda del sector.

En este sentido, se aprovechó el proyecto para rehabilitar antiguas casas forestales para alojamiento rural y se creó un Jardín Botánico como atractivo turístico que a su vez garantizaba la protección medioambiental y la conservación de una riqueza botánica única y particular del área de la Macronesia.

El aspecto cultural se consolidó con la rehabilitación y transformación de un antiguo edificio escolar en un centro cultural con espacios para una biblioteca infantil, celebración de eventos, la investigación y la formación.

También se editó una guía de senderos por la isla y se crearon dos asociaciones para fomentar el turismo activo y el deporte: la Asociación Caboverdiana de Canyoning y el Club Náutico de Paúl, este último con énfasis en la conservación del medio marino y para poder ofrecer alternativas de ocio atractivas para la juventud.



El marco teórico para estas actuaciones se ha ido desarrollando en un Plan Estratégico para el Turismo Responsable en la isla, que incluye un Plan de Marketing para el turismo en Santo Antão. Estos dos documentos han sido elaborados en paralelo con los planes nacionales.

Es importante señalar que en todo momento el proyecto ha contado con una participación muy activa de las autoridades locales y nacionales, como la Cámara Municipal de Paúl, el Ministerio de Medio Ambiente y de Agricultura y el Ministerio de Educación, lo que de alguna manera asegura la apropiación por parte de la población caboverdiana y la sostenibilidad de las actividades.

Como puede verse, con este proyecto se han podido impulsar numerosas acciones, todas ellas vinculadas con el turismo sostenible y el desarrollo local, y los resultados obtenidos desde nuestro punto de vista y de AMIPAUL han sido muy satisfactorios en la mayoría de los casos, si bien reconocemos que ha sido una apuesta muy ambiciosa y compleja.



Destacamos, sobre todo, haber logrado movilizar e implicar a numerosos actores locales relevantes de la isla, lo que ha supuesto que la repercusión y alcance de este proyecto hayan sido mayores de lo esperado. Esto nos ha motivado a seguir apostando por esta línea de trabajo con AMIPAUL, pues creemos que aún pueden obtenerse muchos logros profundizando en esta estrategia.

Esta experiencia ha sido además un proceso de aprendizaje conjunto entre ICID y AMIPAUL muy rico y positivo, aunque también hemos de decir que difícil y complicado en muchas ocasiones. Sin embargo, nos ha reafirmado a ambas organizaciones en que el turismo sostenible es un campo con muchas potencialidades, con riesgos, dadas las particularidades de la isla y el contexto socio-político en el que se desenvuelve, pero por el que creemos que merece la pena seguir apostando.

En este sentido, por ejemplo, en marzo del presente año hemos elaborado con AMIPAUL un diagnóstico de la situación del proyecto finalizado (con el apoyo de una persona experta en turismo y género) con el objetivo de incorporar mejoras y nuevas líneas de trabajo; pero sobre todo, queremos hacer una decidida apuesta por incorporar el enfoque de género como marco de análisis para el desarrollo sostenible del turismo, pues creemos que no es posible hablar de sostenibilidad del turismo ni de ninguna actividad productiva si la categoría de género no es incorporada de manera efectiva.

## **Nuestra Apuesta**

Durante el tiempo que hemos trabajado en el ámbito del turismo sostenible en Santo Antão, hemos detectado síntomas preocupantes de que las políticas públicas y privadas que a nivel turístico se irán implementando, en muchos casos, se harán en nombre de la preservación medioambiental, social y cultural.

El gobierno caboverdiano, a través del Ministerio de Economía, Crecimiento y Competitividad, ha elaborado el primer Plan Estratégico para el desarrollo del Turismo en Cabo Verde 2010-2013 con el que se pretende rediseñar las leyes actuales que se desarrollaban en el ámbito del turismo y vincularlas con las



directrices y normas de la Organización Mundial del Turismo -OMT-. Mediante esta ley se facilitará a las empresas transnacionales turísticas la inversión en el país, todo ello en un marco sociopolítico de estabilidad como el que garantiza el país.

Es previsible, por tanto, que se promuevan varios megaproyectos (hoteles de lujo, centros comerciales, casinos, parques temáticos, etc.) en las diferentes islas, en la línea de lo que ya se ha venido haciendo en los últimos años, valiéndose para ello de nuevos instrumentos como las Sociedades de Desarrollo Turístico. Es también probable, por ejemplo, que esta entidad lidere la implementación de la estrategia en la isla de Santo Antão, en el que asumirán el liderazgo financiero y de gestión de los proyectos. Esto conlleva el riesgo de que la presencia y el protagonismo municipal y territorial pueda llegar a ser meramente testimonial en el futuro, al contrario, por ejemplo, de lo que ha venido siendo hasta ahora en el marco de las acciones que AMIPAUL e ICID han desarrollado en el ámbito del turismo en Santo Antão.

Como se ha indicado, durante el proyecto llevado a cabo, se ha desarrollado un Plan Estratégico de Turismo Responsable (PLETUR) para la isla, liderado por AMIPAUL, pero elaborado de manera participativa y consensuada con otros actores de la isla y en el que se tuvieron en cuenta intereses y demandas de la población local. Desde ICID nos parece necesario seguir reforzando este tipo de iniciativas que deben contar con el apoyo de otras instancias públicas locales, como hasta ahora se ha buscado, de modo que el liderazgo de las acciones siga siendo de las personas y colectivos implicados. De esta manera, será más fácil garantizar que con ellas se mejoren efectivamente las condiciones de vida de las personas y grupos más desfavorecidos, como mujeres y jóvenes, que en otro tipo de estrategias, como las desarrolladas por las grandes empresas del turismo, son excluidas o relegadas a los trabajos más precarios, como hemos visto.

Por estos motivos y en este contexto, llegamos a la convicción de que en el futuro seguirá siendo necesario apoyar propuestas turísticas alternativas y sostenibles que permitan a la población local apropiarse de la gestión de estas iniciativas y que



potencien espacios de participación y debate sobre el modelo de sociedad y economía que quieren desarrollar, así como espacios para la denuncia de aquellas intervenciones que supongan impactos negativos sociales, ambientales y económicos para sus territorios.

En este sentido, desde ICID vamos a seguir apostando por desarrollar estrategias de desarrollo local en Cabo Verde con base en el turismo sostenible, como las que hemos venido impulsando desde 2006 en Santo Antão, que permitan a su población seguir siendo protagonistas de sus destinos.





# Un Debate entre la Realidad y el Deber Ser

**María Espinosa, ACSUD Las Segovias - País Valenciá**

## **Turismo Comunitario en Saraguro – Ecuador**

“El turismo muchas veces es presentado como una de las principales vías para generar crecimiento económico. Pero la experiencia nos indica que este sector no siempre ni necesariamente comporta desarrollo, y que los impactos de su crecimiento pueden resultar desfavorables para determinados sectores de población [...] Como cualquier otro sector que genera beneficios económicos, el turismo está sujeto a múltiples contradicciones entre los diferentes grupos sociales implicados. De este modo, la relación entre turismo y desarrollo resulta más compleja de lo que habitualmente se sostiene. Para analizarlo es necesario tener en cuenta la dimensión de conflicto social que supone.”

Turismo y desarrollo: Herramientas para una mirada crítica. Fundación Luciérnaga 2006.

## **Prólogo**

El presente trabajo forma parte del proyecto “Repensar el turismo”, desarrollado por el Foro de Turismo Responsable con el apoyo de la Agencia Española de Cooperación Internacional al Desarrollo (AECID), mediante la convocatoria de proyectos del año 2007.

Concretamente, este estudio parte y se alimenta de la experiencia de trabajo de ACSUD Las Segovias, organización miembro del Foro de Turismo Responsable, en el acompañamiento a organizaciones locales del Pueblo Kichwa Saraguro de Ecuador y a su población migrante organizada en el País Valenciano, en la construcción de un desarrollo local sostenible, justo y con identidad, que ha incluido el desarrollo del turismo comunitario como uno de sus ejes de trabajo principales.

Partiendo de estos lazos de colaboración previos, esta sistematización recopila la memoria colectiva de múltiples



actores que, desde diversas organizaciones y de manera conjunta, han participado en la construcción de la experiencia de Turismo Comunitario del Pueblo Saraguro y, más concretamente, en la construcción de la Red de Turismo Comunitario "Saraguro Rikuy"<sup>1</sup>. Así, el presente estudio busca ofrecer una mirada descriptiva, analítica y sistemática de lo que ha significado el proceso de turismo para las comunidades que integran la Red de Turismo Comunitario "Saraguro Rikuy", reconociendo los elementos que han facilitado y/o bloqueado el desarrollo del turismo con enfoque comunitario.

El objetivo principal del trabajo es propiciar la reflexión sobre lo vivido en el marco de la experiencia de Turismo Comunitario emprendida en las comunidades saraguras el año 2002 y que perdura hasta la actualidad. Se pretende aprender de lo positivo y lo negativo y ofrecer una herramienta para que, entre todas las personas participantes, sea posible descubrir hacia dónde dirigir y cómo gestionar la experiencia en el futuro.

El documento se compone de un primer apartado de conceptualización cuyo objetivo es asegurar que se comparte el mismo significado de ciertos términos clave en el abordaje de la presente temática.

A continuación, y considerando que no es posible entender la experiencia de turismo comunitario sin tratarla como una dinámica social más, sujeta e inserta en todos los aspectos de la cotidianeidad, la vida y la historia socio-organizativa, cultural y económica de los hombres y mujeres saraguros que la construyen, se realiza una contextualización del proceso que incluye el marco legal en el cual se desarrolla la iniciativa, una descripción de las principales características del territorio ocupado por el Pueblo Saraguro y una breve introducción histórica del mismo, así como un acercamiento al contexto socio-cultural, económico y organizativo de éste.

---

1 La Red de Turismo Comunitario Saraguro Rikuy es una organización comunitaria sin fines de lucro que promueve el desarrollo comunitario mediante la conservación del medio ambiente, sus costumbres ancestrales, nuevas alternativas de desarrollo sustentable y equitativo, intercambio de experiencias, constante capacitación con la finalidad de ofertar productos de buena calidad y mejorar las condiciones de vida de las comunidades.([www.turismosaraguro.org](http://www.turismosaraguro.org))



El eje central del trabajo se centra en la descripción del proceso de turismo comunitario en Saraguro desde sus inicios hasta la actualidad, lo que da paso al análisis de las debilidades que, a día de hoy, repercuten sobre la experiencia y al establecimiento de valoraciones generales de la misma que permiten establecer las principales recomendaciones que se derivan del estudio del proceso.

Durante la elaboración del documento y gracias al aporte de las y los actores entrevistados se reconoce al Turismo Comunitario en Saraguro como una alternativa potencial de desarrollo que a la fecha sigue en construcción y que cuenta con importantes oportunidades especialmente ligadas a los atractivos culturales y naturales que ofrece y a la predisposición de prestadores y prestadoras para cualificarse en el mejoramiento de sus servicios.

Sin embargo, la iniciativa turística comunitaria representada por la Red "Saraguro Rikuy" se encuentra actualmente en un momento clave cuya gestión influirá en su futuro desarrollo: si bien es valorada como una herramienta que puede mejorar las condiciones materiales, el bienestar social y las expresiones culturales en las comunidades prestadoras, también tiene que afrontar diferentes retos, principalmente el de integrar de manera más activa y permanente a la comunidad y a las diversas organizaciones sociales en la identificación, formulación y planificación de los pasos a seguir para fortalecer esta actividad.

A todos y todas, hombres, mujeres, colectivos, organizaciones que han aportado en esta reconstrucción de la memoria, los aprendizajes y la historia, muchas gracias por su palabra, por su tiempo, por su disposición para compartir lo vivido.

## **Aproximación a los Conceptos de Comunidad y Turismo Comunitario**

Poner en palabras la memoria colectiva sobre una experiencia concreta exige un acuerdo previo sobre el significado de los diferentes términos utilizados. En este sentido, entendimos



necesario aproximarnos a las nociones de comunidad y de Turismo Comunitario (TC) para asegurarnos de utilizar un lenguaje y dar un sentido compartido a la experiencia.

## El Espacio de lo Comunitario

El concepto de comunidad tiene diversas acepciones, que se corresponden con diferentes enfoques teóricos y necesidades prácticas. Algunas definiciones ponen el acento en lo relacional: *"La comunidad es fundamentalmente un modo de relación social, es un modelo de acción intersubjetivo construido sobre el afecto, la comunidad de fines y de valores y la incontestable esperanza de la lealtad, de la reciprocidad; la comunidad es un acabado ejemplo de tipo ideal de la acción social, una construcción teórica de alguna manera extraña de la propia realidad que acostumbra ser algo más sentido que sabido, más emocional que racional"*<sup>2</sup>.

En otros casos se define la comunidad como: *".....un grupo de personas ocupando una determinada área de sociedad, la cual participa de un sistema de intereses y actividades bastante amplio como para poder incluir casi todas sus relaciones sociales"*<sup>3</sup>.

Po su parte, José María Vacacela Guamán, Indígena Saraguro, Comunero de Chukidel<sup>4</sup> (Lagunas) y Rector de la Unidad Educativa Inka Samana<sup>5</sup> - Ilincho<sup>6</sup> define lo comunitario de la siguiente manera: *"Para nuestros mayores la comunidad era una organización social con una política de unidad de pensamiento y una economía basada en el trueque y la solidaridad donde no primaba la competencia; los principios que sostenían la comunidad eran propios, sólidos y auténticos [...] los líderes tenían una verdadera vocación de servicio a la comunidad y el bien común era una prioridad; los líderes tenían*

2 González Fuertes, G. *Psicología Comunitaria*. 1988.

3 Murray G. *Introducción a la Sociología*. Citado por Gomez Gavazzo, C., 1959.

4 Comunidad indígena, ubicada a una distancia de 2 Km. desde el centro urbano del cantón Saraguro. La conforman un total de 170 familias aproximadamente.

5 Inka Samana. Centro Educativo Trilingüe ubicado en la comunidad Ilincho. Experiencia educativa alternativa que pertenece al sistema de educación bilingüe.

6 Comunidad indígena, a una distancia de 3 Km. desde el centro urbano del cantón Saraguro. La conforma un total de 150 familias aproximadamente.



*un pensamiento y lo demostraban en la práctica aunque eso significara sacrificar lo familiar... hoy lamentablemente la profesionalización, la intervención de actores externos y el profundo individualismo que se ha sembrado en las comunidades hace que no hayan verdaderos líderes naturales.... Aparecen las categorías, las castas y se marcan las diferencias entre comuneros, surge la competencia."*

Las acepciones citadas sugieren que lo comunitario indígena, perspectiva que interesa para nuestro caso, presenta importantes particularidades. Aunque a la fecha muchas de ellas estén siendo reconsideradas o modificadas producto de coyunturas e intervenciones externas, se trata de un sujeto colectivo - histórico con derechos y obligaciones, cuya cohesión interna se sustenta en la identidad étnica, la posesión de un patrimonio común, constituido en base a la adhesión voluntaria de sus miembros y presidido por sus propios valores, normas e instituciones sociales, económicas, culturales y políticas consuetudinarias. También presenta sus formas propias de gobierno, toma de decisiones, asignación de roles y responsabilidades, rendición de cuentas, solución de conflictos y aplicación de justicia cuya legitimidad está avalada por los derechos y garantías consagrados en el sistema jurídico nacional e internacional y cuyo fin último es el bienestar común y la pervivencia del grupo con su identidad propia. Esta es la definición e ideal de comunidad que consensuamos y sobre la que haremos referencia en el documento.

## **Turismo Comunitario**

*"Turismo Comunitario es una nueva forma de relación entre la comunidad y sus visitantes desde una perspectiva intercultural, en el contexto de viajes organizados, con la participación consensuada de sus miembros, garantizando el manejo adecuado de los recursos naturales, la valoración de los patrimonios, los derechos culturales y territoriales de las nacionalidades y pueblos. Un porcentaje de los beneficios*



*generados a través de esta forma de hacer el Turismo, se distribuye para las comunidades participantes*<sup>7</sup>.

El Turismo Comunitario es un concepto relativamente nuevo, explorado en América Latina, pero impulsado principalmente por países europeos. *"Se entiende por turismo comunitario 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"* (REDTURS Pautas metodológicas para el análisis de experiencias de turismo comunitario. Carlos Maldonado. Documento de trabajo núm. 73). En la actividad turística comunitaria, se propende por un control más seguro y autónomo de los recursos patrimoniales, de los beneficios que se generan y de las instancias de gestión que se instituyen con este propósito (autogestión). Su finalidad no es el lucro ni la apropiación individual de las utilidades obtenidas, sino su reparto equitativo, vía la reinversión en proyectos de carácter social o productivo.

Uno de los principales rasgos del turismo comunitario es la dimensión humana de la actividad, la posibilidad de generar un espacio de encuentro y diálogo entre personas de diversas culturas posibilitando aprendizajes sobre sus respectivos modos de vida, y revalorizando la preservación de la identidad étnica y la transmisión del patrimonio comunitario y cultural en todas sus formas. Entendiendo *"el patrimonio comunitario como el conjunto de valores y creencias, conocimientos y prácticas, técnicas y habilidades, instrumentos y artefactos, representaciones y lugares, tierras y territorios, al igual que todo género de manifestaciones tangibles e intangibles compartidas por un pueblo, a través de las cuales se expresan sus modos de vida y organización social, su identidad cultural y sus relaciones con el entorno natural"*<sup>8</sup>.

---

7 Documento de trabajo Red de Turismo Comunitario Saraguro Rikuy. [www.turismosaraguro.com](http://www.turismosaraguro.com)

8 Maldonado, C. REDTOURS *Pautas metodológicas para el análisis de experiencias de Turismo Comunitario*. Documento de Trabajo N° 73.



Darwin Felipe Japón, presidente de la Red de Turismo Comunitario "Saraguro Rikuy" expone su definición de Turismo Comunitario de la siguiente manera: *"las comunidades indígenas y campesinas del cantón Saraguro que trabajamos en el turismo comunitario, somos herederos de una cultura ancestral y de un territorio donde habitamos. Hacer turismo para nosotros significa la protección y gestión sostenible de nuestro territorio, garantizada por nuestra cosmovisión y tradición milenaria de respeto y cuidado a la Pachamama, a nuestra Madre Tierra, con la cual nos unen vínculos sagrados"*.

Para la Red de Turismo Comunitario del Austro "Pakariñan"<sup>9</sup> *"... el Turismo Comunitario surge como una alternativa económica de las comunidades rurales, campesinas, indígenas, "mestizas" y afroecuatorianas, para generar ingresos complementarios a las actividades económicas diarias y defender y revalorizar los recursos culturales y naturales locales"*.

Podemos afirmar entonces que el turismo comunitario es una actividad que contempla cuatro pilares fundamentales:

<b>PILARES FUNDAMENTALES DEL TURISMO COMUNITARIO</b>
El fortalecimiento socio-organizativo
La preservación y el manejo sostenible de los medio ambiente
La autoafirmación identitaria y la revitalización cultural
El reparto equitativo de los beneficios económicos

9 La Red "Pakariñan" (<http://www.redpakarinan.com>) agrupa a dos entidades de segundo grado (Red de Turismo Comunitario del Pueblo Kañari "Sumak Pacha" y Red de Turismo Comunitario "Saraguro Rikuy"), y a treinta y dos organizaciones de base, conocidas como Centros de Turismo Comunitario que son las organizaciones jurídicas que representan a una Comunidad en torno al turismo que ejercen. Tiene jurisdicción en las cinco provincias del sur del Ecuador: Azuay, Cañar, El Oro, Loja y Zamora Chinchipe, y fue reconocida como filial de la Federación Plurinacional de Turismo Comunitario del Ecuador, FEPTCE, el 10 de noviembre de 2007.



## El Contexto

En este apartado se presenta una breve descripción del marco legal e institucional del Turismo Comunitario en Ecuador que define posibilidades y limitantes de cualquier iniciativa de este tipo, así como una primera aproximación a las principales características del Pueblo Saraguro, principal actor del proceso de Turismo Comunitario aquí sistematizado.

## Marco Legal e Institucional del Turismo Comunitario en Ecuador

Un elemento fundamental para la comprensión del proceso de Turismo Comunitario en Saraguro tiene que ver con el marco legal que sustenta esta actividad en Ecuador<sup>10</sup>. Dicho marco legal, escaso y en fase de desarrollo, presenta importantes vacíos en relación al Turismo Comunitario, privilegiando

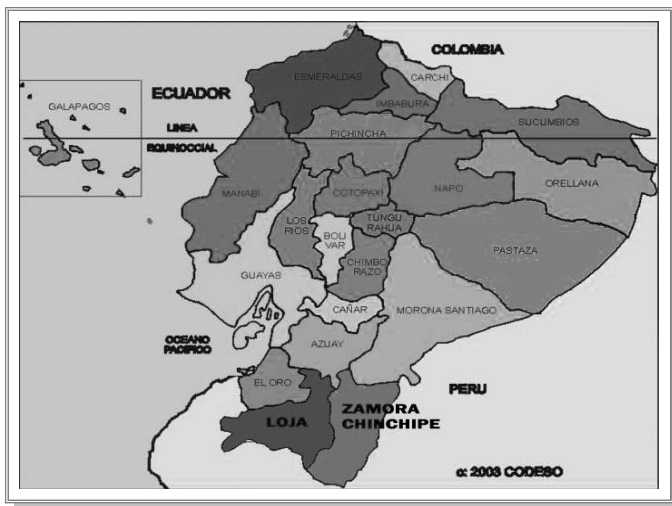
---

10 La institucionalidad del sector turístico desde lo público se desarrolla a partir del organismo rector sectorial que es el Ministerio de Turismo. Juntos a éste, Ecuador ha creado instituciones y cuerpos legales que tienen como objeto regular la actividad turística: el Consejo Consultivo de Turismo, organismo asesor de la actividad turística al Ministerio de Turismo; la Federación Nacional de Cámaras FENECPATUR, seguido de los municipios descentralizados en turismo; y la Federación Plurinacional de Turismo Comunitario del Ecuador FEPTCE. A criterio del Ministerio de Turismo, uno de los mayores avances realizados en la legislación ecuatoriana en esta materia es la creación de la Ley de Turismo (2002 - Registro Oficial 733: 27-12-2006) que introduce los marcos generales para abordar temas como el de la promoción internacional, los incentivos a la inversión en un contexto de crisis fiscal y la ausencia de un sistema nacional de calidad. Este mismo cuerpo legal introduce elementos importantes respecto a la descentralización de los poderes a favor de municipios y de gobiernos provinciales y un papel activo de las comunidades. Dicha transferencia de las Competencias del Turismo (generada a partir de Ley de Descentralización y Participación Social y la Ley de Régimen Municipal) se enmarca en el proceso progresivo que, según la Unidad de Descentralización, alcanza a 77 de los 219 Municipios que tiene el Ecuador y 20 de 22 Consejos Provinciales al cerrar el 2006. En este contexto, los gobiernos seccionales tienen el deber de abrir corporaciones, direcciones o departamentos de turismo encargadas de las competencias de control y cobro de licencias anuales de funcionamiento, promoción y planificación del turismo de cada comunidad en sus respectivas Municipalidades, dejando al Ministerio con una función de planificación nacional, como ente regulador encargado del mantenimiento del registro de establecimientos, la administración de la imagen del país, el fomento de la actividad y la coordinación de las entidades descentralizadas. A la fecha el Ministerio de Turismo ejecuta el Plan Estratégico de Desarrollo de Turismo Sostenible 2006-2020 (PLANDETUR 2020) [...] *que busca consolidar el turismo sostenible como un elemento dinamizador del desarrollo económico y social del Ecuador, con la participación del sector público bajo la rectoría del Ministerio de Turismo (MINTUR), el involucramiento activo de otras entidades gubernamentales, tales como Consejos Provinciales y Municipios y, la participación de los actores del sector privado y comunitario a través de las cámaras de turismo, los gremios y las comunidades locales.*





fundamentalmente la actividad de índole empresarial. Sin embargo, gradualmente se han ido elaborando reglamentos y



normativas que buscan facilitar el acceso de lo comunitario al mercado turístico en condiciones de equidad.

En concreto, en cuanto al Turismo Comunitario, aunque en Ecuador se desarrolla desde hace más de una década, la actividad está concebida como una nueva línea de Turismo Rural "...llevado a cabo para el beneficio de actores directos e indirectos de la actividad turística en comunidad"<sup>11</sup>.

Asimismo, "El Ministerio de Turismo del Ecuador considera al Turismo Rural Comunitario como una nueva alternativa, enmarcada dentro del Turismo Sostenible, y lo define como aquellas iniciativas de fomento y operación de actividades turísticas que son realizadas por entidades privadas y comunitarias, y que enfatizan aspectos culturales, vinculados a la producción agrícola, industrial o artesanal"<sup>12</sup>.

Por su parte, Diego Castro, Director Regional del Ministerio de Turismo en Loja, durante entrevista realiza en el marco de este

11 Enfoque citado en el *Programa de Fortalecimiento a Propuestas de Turismo Comunitario TURCOM*, experiencia piloto en Azuay, Universidad de Cuenca. 2003 - 2007.

12 Ministerio de Turismo del Ecuador. [www.vivecuador.com](http://www.vivecuador.com)



estudio, señalaba lo siguiente: *"El Turismo Comunitario a nivel nacional y en la provincia avanza de manera importante y se*



*convierte en un sector estratégico de la economía; sin embargo, tenemos todavía muchos vacíos en la legislación, pero sobretodo a nivel administrativo y de organización tanto en las comunidades prestadoras como en el mismo Estado, especialmente en los Municipios que como en el caso de Saraguro no le dan la importancia suficiente a las competencias que tienen en esta materia....".*

En el ámbito específico del TC, en la experiencia ecuatoriana al menos 60 comunidades de diversas regiones están agrupadas dentro de la Federación Plurinacional de Turismo Comunitario



del Ecuador – FEPTCE<sup>13</sup>, cuyo principal objetivo es el fortalecimiento y la promoción de estas iniciativas.

Gracias a su experiencia y al consenso logrado con todas las organizaciones que la conforman, la FEPTCE está realizando importantes aportes para ser incorporados en los cuerpos legales estatales para la regulación de la actividad turística, mediante un convenio de colaboración con el Ministerio de Turismo para el fortalecimiento organizativo y el impulso del marco legal para el Turismo Comunitario en Ecuador.

Concretamente, la FEPTCE plantea la elaboración de un marco legal o un reglamento específico para Turismo Comunitario en el cual propone: incluir el reconocimiento a las comunidades como Centros de Turismo Comunitario<sup>14</sup> a fin de garantizar que la actividad se realice con la participación activa de la comunidad y genere beneficios colectivos; administración y conservación directa por parte de la comunidad de los recursos de patrimonio cultural y áreas protegidas; disminución en los costos de tributación al Estado por concepto de operación turística (Impuesto a la Renta, IVA) con el objeto de tener un mayor excedente para la reinversión en el mantenimiento y mejoramiento de servicios; y realización de la oferta y venta de servicios de manera directa por parte de la comunidad suprimiendo la obligatoriedad de crear operadoras privadas. Todo el proceso en mención se lleva a cabo con la interlocución de las diferentes comunidades, redes y organizaciones que a la fecha realizan alguna actividad en Turismo Comunitario.

---

13 La FEPTCE ([www.feptce.org](http://www.feptce.org)) adquiere su personería jurídica el año 2002, renovando su Estatuto en el 2005 y estableciendo que su base organizativa se estructura con representantes de todas las comunidades involucradas y de las federaciones o redes provinciales y regionales (para el caso de la Red Saraguro Rikuy ubicada en la zona del Austro la red regional de referencia es Pakari Nan). En cuanto a representatividad legal, el Ministerio de Turismo reconoce a la FEPTCE como organización líder de las experiencias de Turismo Comunitario en el país. De hecho en el Artículo 14 de la Ley de Turismo de Ecuador se establece que la FEPTCE es integrante del consejo consultivo de Turismo, organismo asesor de la actividad turística del Ecuador para todos los temas que le fueren consultados por el Ministerio de Turismo; lo que implica que la FEPTCE tiene posibilidades concretas y prácticas de injerencia en la agenda pública turística.

14 Centros de turismo comunitario - CTC son organizaciones pertenecientes a la Red de Turismo y adscritas al cabildo de cada comunidad. Son el referente organizativo de quienes están interesados en prestar servicios y tienen la responsabilidad de dinamizar la propuesta de turismo, informar a la comunidad en todo lo referente a la materia y ser el puente entre ésta y la Red de Turismo.



Se concluye que el interés por parte de algunos actores gubernamentales a nivel nacional y regional al integrar paulatinamente el Turismo Comunitario en su planificación o sus propuestas de trabajo, se debe básicamente a que es un producto novedoso y reconocido como una actividad que posibilita la generación de empleo, la dinamización de la economía local, la capacidad para rentabilizar adecuadamente los recursos naturales, paisajísticos y culturales presentes en los ambientes rurales y que, desde una perspectiva institucional, no precisa de grandes inversiones para apoyar los procesos de desarrollo local.

Por otro lado, instituciones representativas de las experiencias de TC como la FEPTCE señalan la necesidad de complementar todos los esfuerzos en materia legal con alternativas sostenibles integrales que atiendan a los retos planteados para este sector, posibilitando que las políticas públicas sean razonables, mejoren la calidad de vida de la gente, conserven los recursos naturales y supongan un aporte efectivo al cumplimiento de los objetivos propuestos por las comunidades y organizaciones involucradas en el proceso.

## **Saraguro, “La Tierra del Maíz”**

### Localización Geográfica

La experiencia turística sistematizada en el presente trabajo nos ubica en las comunidades del Pueblo Kichwa Saraguro. Según el Consejo de Desarrollo de las Nacionalidades y Pueblos del Ecuador CODENPE<sup>15</sup>, se estima que el pueblo Saraguro abarca una población que fluctúa entre los 37 000 y 60 000 habitantes, organizados en alrededor de 183 comunidades.

A nivel político-administrativo, el pueblo Saraguro se encuentra asentado en un vasto territorio que, en sentido horizontal, se extiende desde el extremo nororiental de la provincial de Loja en la región Interandina, hasta las cercanías de la Cordillera del Cóndor en la provincia de Zamora Chinchipe, en la región

---

<sup>15</sup> <http://www.codenpe.gov.ec/>



Amazónica, encontrándose comunidades saraguras en los siguientes cantones de las dos provincias mencionadas:

PROVINCIA	CANTÓN	PARROQUIA
Loja	Saraguro	Saraguro; San Pablo de Tenta; Paraíso de Celén; San Antonio de Cumbe; El Tablón; Lluzapata; Selva Alegre; Urdaneta
	Loja	San Lucas
Zamora Chinchipe	Yacuambi	28 de Mayo; La Paz; Tutupali
	Zamora	Guadalupe; Imbata
	Nangaritza	Guayzimi; Zurmi

Además, en otras provincias del Ecuador se encuentran núcleos permanentes o temporales de Saraguros que han migrado por razones de estudio o de trabajo, especialmente en las ciudades de Cuenca, Loja y Quito, siendo también altamente significativa la migración al exterior especialmente hacia España y Estados Unidos.

En efecto, ante un escenario económico que les dejaba pocas alternativas vitales y la progresiva decadencia de unas estructuras socio-políticas que les excluían de la toma de decisiones y frenaban su desarrollo colectivo, fueron cientos las familias del Pueblo Saraguro que optaron por migrar a terceros países. A este respecto, cabe resaltar que un porcentaje elevadísimo de las personas emigrantes de la provincia de Loja (alrededor de un 86%, en su gran mayoría saraguros) tiene como destino el Estado español, constituyéndose entre las principales zonas de acogida la Comunitat Valenciana, Murcia y la provincia de Almería.

Este importante flujo migratorio se desarrolló durante toda la década de los '90, acelerándose con el advenimiento de la crisis económica y experimentando una cierta desaceleración hacia el año 2002, presumiblemente debido a la saturación de los



puestos de trabajo en España, así como la puesta en marcha de políticas migratorias cada vez más restrictivas.

### Contexto Socio - Cultural

Diversos estudios plantean que parte de los territorios actualmente habitados por los Saraguros fueron asentamientos geográficos de los Paltas, arrebatados por los Incas, quienes sometieron a su obediencia a los Zarcas, Paltas y Cañaris<sup>16</sup>. Algunos historiadores sostienen que los Saraguros son mitimaes cuzqueños, traídos en tiempos del Incario para el conflicto que pudieron haber organizado, especialmente los Cañaris y Paltas. Por tanto se puede creer que pertenecieron a ejército real Inka (Orejones).

Otras fuentes plantean que Saraguros son Mitmakuna (forasteros) que fueron traídos desde el altiplano boliviano o del Departamento del Colla de Perú para pacificar los pueblos de la región sur del actual Ecuador durante el establecimiento del Tahuantinsuyu<sup>17</sup>. Sisa Pacari Vacacela, indica que en *"la cultura Saraguro habrían influido tres raíces culturales: mitimaes incas, paltas -zarzas y alguna cultura nativa de la confederación cañari, [...] Situación que originó el surgimiento de una cultura diferente, con características propias..."*<sup>18</sup>.

Ya desde principios de la Colonia los Saraguros fueron una de las pocas etnias que recibió Cédula Real, asignándoles la propiedad de sus tierras, por lo que se mantuvo libre ante el yugo del sistema hacendatario, lo que les permitió desarrollarse como campesinos parcelarios, independientes y afirmados en su propia cultura. A cambio de la Cédula Real que les asignaba la propiedad de sus tierras, los Saraguros tenían la responsabilidad de cuidar y mantener parte del camino entre Cuenca y Loja. Los Saraguros mantienen una profunda vinculación con el territorio que han ocupado históricamente; sin embargo, esta ocupación espacial ancestral se ve

16 Zarcas, Paltas y Cañaris.- Indígenas americanos habitantes de la zona austral del Ecuador, en resistencia al imperio Inca.

17 Término utilizado en lengua quechua para designar el imperio Inca. Significa 'la tierra de las cuatro regiones' y se refiere a la cuatripartición que los incas hicieron de los territorios bajo su dominio a partir de la propia división del Cuzco, su capital.

18 Pacari Vacacela, S. *El Quinto Gobernador de los Saraguros: Historia Social y Organizativa*. 2007.



fuertemente modificada en los siglos XVII y XVIII por la afluencia de sectores mestizos, procedentes sobre todo de Cuenca y Loja, que paulatinamente se asientan en los terrenos del actual centro parroquial.

En la actualidad un número significativo de los Saraguros están recuperando la práctica de ritos propios de la cosmovisión andina, la misma que se manifiesta fundamentalmente en la relación entre el hombre-mujer y la naturaleza y en la vida cotidiana de la comunidad. Aunque algunos grupos buscan una recuperación más precisa de todos los elementos de la ritualidad gran parte de esta cosmovisión andina presenta profundas hibridaciones con manifestaciones y creencias religiosas del catolicismo. Algunos Saraguros practican la religión Evangélica, intentando integrar también en esta religión algunos elementos de la cosmovisión andina.

### Contexto Económico

Para todas las comunidades saraguras la ganadería y la agricultura son sus principales medios de ingreso. Algunas familias poseen un pequeño ato de ganado para la producción de carne, leche y queso, un pequeño rebaño de ovejas para producir carne y lana para los tejidos, y animales menores destinados al consumo doméstico y la comercialización. A nivel agrícola en la Sierra, la principal producción es de gramíneas, cuyo mayor exponente es el maíz, todo ello destinado para consumo familiar junto con algunas leguminosas, tubérculos y hortalizas que además se destinan a la comercialización. En el Oriente se cultivan frutales, bananos, plátano y yuca, principalmente para el consumo doméstico.

En lo referente a la artesanía la confección tradicional de la ropa se hace utilizando lana de oveja e instrumentos artesanales propios; aunque de manera paulatina se van introduciendo maquinarias eléctricas para la producción en serie de algunos tipos de prenda especialmente destinadas para la comercialización, también existen artesanos que trabajan la cerámica y objetos ornamentales en plata, mullos, entre otros.



## Contexto Socio-organizativo

De manera general la familia (Ayllu) es el eje fundamental sobre el cual se soporta la estructura social saraguro. Son núcleos familiares conformados mayoritariamente por padre y madre de origen Saraguro y un promedio de tres a cinco hijos/as. Es destacable también el parentesco ritual a través del compadrazgo que genera relaciones de reciprocidad y de solidaridad.

La base de la organización es la comunidad (Jatun Ayllu): *"La comuna es la llacta, o el ayllu o jatun ayllu, organización nuclear de la sociedad indígena; ella constituye el eje fundamental que articula y da coherencia a la sociedad indígena como base de concentración y procesamiento cultural, político, social, histórico e ideológico. Es el referente cultural y social, en ella se desarrollan los valores y principios que guían y norman la acción de las personas. Es en su interior donde se aprenden las prácticas de reciprocidad, la ayuda mutua, el valor comunitario de los bienes, la solidaridad, el respeto a la naturaleza, la responsabilidad social, los principios de una discusión colectiva y el respeto al otro. Pilar del aprendizaje y socialización de la cultura, centro articulador de la cosmovisión indígena, estrategia de resistencia frente a la imposición... componente vital de la identidad indígena..."*<sup>19</sup>.

Para que la comunidad cumpla con su objeto, se consolida a través de la figura del cabildo<sup>20</sup>, nombrado por la asamblea comunitaria anual o bianualmente según lo disponga cada reglamento interno. El cabildo está conformado por: presidente/a, vicepresidente/a, secretario/a, tesorero/a y el síndico. Este último es un puesto clave ya que es el colaborador cercano de la presidencia y quien de manera operativa está

19 Macas, L. en Instituciones Indígenas: *La Comuna como Eje*. Boletín ICCI RIMAY, Instituto Científico de Culturas Indígenas. 2000.

20 Estructura de gobierno de la comunidad. El cabildo cuenta con otras organizaciones adscritas al mismo o de carácter independiente pero que tienen un rol de liderazgo específico en la comunidad según su tema de interés. Se encuentran así: grupos de jóvenes vinculados sobre todo a actividades como el deporte y la danza; grupos de mujeres interesadas en temas económicos o formativos a través de cooperativas, cajas etc.; grupos de productores y productores agrícolas y artesanales; el Consejo Pastoral responsable de la preparación de celebraciones religiosas católicas; y el CTC - Centro de Turismo Comunitario, que coordina la prestación de servicios turísticos con la Red de Turismo Comunitario Saraguro Rikuy, entre otros.





pendiente de que se cumplan las actividades y compromisos adquiridos en beneficio de la comunidad. En algunas comunidades se nombra a una persona como aguatero, quien es responsable de vigilar el sistema de agua y dar solución a cualquier inconveniente que se presente en este sentido. De igual forma en algunas comunidades se nombra un mayoral, *"... autoridad tradicional de las comunidades. Viene de "mayor" principal, el de mayor ascendencia en su comunidad. Él tenía la responsabilidad de realizar obras comunales mediante mingas de toda la comunidad. Convocaba a estos trabajos mediante las kipas del anochecer y de la madrugada."*

Sin embargo, debido al contacto con otras culturas por medio de los procesos migratorios y el desarrollo del turismo, la mayoría de comunidades ha sufrido en los últimos decenios profundas transformaciones. Según José María Vacacela, comunero de la comunidad Chukidel (Lagunas) y director del Centro Educativo Inka Samana *"... la organización comunitaria se ha transformado notablemente. Antes la palabra de los mayores era tomada en cuenta para toda determinación y eran los mayores quienes dirigían a la comunidad pues se tomaba en cuenta su experiencia de vida. Hoy en cambio con un mayor nivel de profesionalización de muchos comuneros se consideran solo los conocimientos técnicos como válidos y poco a poco se ha generado un mayor proceso de división por castas sociales al interior de la comunidad. Ahora hay muchos grupos de interés y cada quien ve lo que mejor le conviene para sus intereses... hoy es más notorio como algunos tienen un mayor poder adquisitivo en comparación con otros... eso también ha generado profundas divisiones y nos ha ido alejando de lo que realmente somos..."*.

Existe también otro nivel organizativo ligado a procesos político-ideológicos en el que se integran diversas comunidades y que a lo largo de los años ha dado como resultado la conformación de organizaciones de base como la Organización de Comunidades Indígenas Saraguros (OCIS) en 1978, la Asociación de Comunidades Indígenas Saraguros (ACIS) en 1979 y la Federación Interprovincial de Indígenas Saraguros (FIIS) en 1981. Como producto de desacuerdos internos de la FIIS en



1986 se conforma la Coordinadora Interprovincial de Organizaciones Indígenas Saraguros (CIOIS) que hoy se denomina Coordinadora de Organizaciones del Pueblo Kichwa Saraguro (KORPUKIS). La filiación a una u otra ha supuesto a lo largo de los años la aparición de conflictos de intereses o de criterios, extendiendo dichos conflictos a la vivencia socio organizativa de sus bases en diversas dimensiones de la vida comunitaria, tanto a nivel interno como en la relación con otras comunidades y organizaciones.

Este contexto de relaciones socio-organizativas conflictivas a nivel local es un antecedente fundamental para entender las dificultades sociales existentes para articular una propuesta de desarrollo económico y político de ámbito comunitario.

## **Reconstruyendo la Experiencia: Inicio y Desarrollo de la Propuesta de Turismo Comunitario en Saraguro**

### **Nacimiento de la Experiencia de Turismo Comunitario**

El inicio de la experiencia de turismo comunitario en Saraguro se enmarca en una coyuntura nacional caracterizada por los logros del movimiento indígena en relación con las luchas por el reconocimiento de su ciudadanía, de su aporte como sujetos políticos del entramado social para la construcción de una nueva democracia que respeta y potencia la diversidad, y abre un diálogo sobre la necesidad de una convivencia más armónica y permanente con el mundo indígena.

Por su parte el Turismo Comunitario a nivel nacional tiene su auge inicial, el Gobierno central empieza a incorporar esta actividad en su agenda y los gobiernos locales buscan concretar procesos de descentralización de competencias en la materia que les permita adecuar la actividad a sus particularidades y programas de gobierno.

En este contexto, en 2002 un grupo de 10 familias moradoras de las comunidades de Chukidel (Lagunas), Ilincho, Gunudel, Kisquinchir y Matara deciden conformar una asociación de hecho



que ofertara servicios turísticos, que se denominó Inka Tours. Por iniciativa propia y sin ningún tipo de financiamiento externo deciden implementar una oferta turística motivada por el hecho de que parte de sus integrantes conocían experiencias desarrolladas en Otavalo y otras zonas del país y reconocían que Saraguro tenía potencial cultural y natural para esta actividad. Además, consideraban que la población local debería ser beneficiaria del turismo que llegase a la zona, pues hasta esta fecha el acceso de turistas era gestionado por operadoras privadas, y las visitas únicamente se interesaban por conocer algunos sitios de interés como la iglesia y el mercado o participar como observadores en algunas actividades propias de la cotidianidad indígena. Esta práctica turística no reportaba beneficios a la comunidad, salvo en el caso de personas que trabajaban ocasionalmente como cargadoras de los bienes y menaje de turistas o como vendedoras informales de artesanía o alimentación.

La oferta turística organizada por Inka Tours se presentó de manera más integral, ofreciendo alojamiento, alimentación, servicio de guía turística, música, danza y ritualidad. Disponía de 5 hospedajes ubicados en Lagunas (Hortensia Chalan, Baudilio Quizphe), Ilincho (Luz Angelita Sarango), Centro de Saraguro (Benigno Zhingre) y Matara (Luis Medina) y para su funcionamiento se estableció una oficina en el centro de Saraguro en casa de uno de sus miembros, Benigno Zhingre. Desde allí se realizaba parte de la difusión de sus servicios, incluyéndose la promoción boca a boca aprovechando los contactos que algunos integrantes tenían con organizaciones sociales y a través del portal de internet de la FEPTCE.

Al respecto Baudilio Quizphe, fundador de InkaTours, comunero de Chukidel (Lagunas) y actual responsable del área de Turismo de la Fundación Jatari comenta: *"...antes, como en los 80, había un celo por compartir la cuestión cultural, las comunidades no se sentían cómodas compartiendo sus valores y vivencias; cuando el turista llegaba lo máximo que se hacía era cargarle la mochila o solamente verlos pasar, ver a un extranjero con una cámara era fatal, se consideraba que el turista hacía negocio con las fotos, que los indígenas éramos solo un objeto*



*folklórico... por eso damos inicio a Inka Tours, para tener una propuesta propia, para que el turismo se pudiera manejar por actores locales y poder demostrar a la gente de la comunidad cómo el turismo podía ser una alternativa si lo manejábamos nosotros mismos; ahora ya no solo cargamos mochilas, ya tenemos una oferta y el turista se puede quedar y participar con las comunidades, ya no somos un objeto del turismo sino que también podemos ofrecer servicios, ya no solo servimos para que nos tomen las fotos... ahora han mejorado las condiciones...”*

Alternó a la experiencia de Inka Tours, desde 2001 la Fundación local Jatun Kawsay, en alianza con la ONG española Solidaridad Internacional y gracias al financiamiento de la AECI (Agencia Española de Cooperación Internacional), inicia un primer proyecto sobre Ecoturismo Comunitario en Saraguro, cuyo objetivo central era consolidar la experiencia en el campo del turismo en comunidades del Cantón Saraguro. *“El proyecto plantea crear servicios de atención, hospedaría y servicios turísticos complementarios generando fuentes de trabajo vinculadas a la actividad”*<sup>21</sup>. Posteriormente se sumaron al financiamiento de esta propuesta el Ayuntamiento de Alcobendas y Paradores Turísticos de España.

Una de las actividades de este primer proyecto fue la identificación de comunidades indígenas y/o mestizas y familias concretas que tuvieran interés en ofertar servicios turísticos, desde alimentación y alojamiento hasta el reconocimiento de posibles rutas o atractivos naturales o culturales. A esto siguió un proceso de sensibilización a la comunidad y especialmente a los cabildos con el fin de conseguir su aval. Una vez obtenido el aval y concretadas las familias que serían prestadoras, se procedió a identificar sus necesidades más inmediatas para poder calificarlas como prestadoras de servicios y se realizó el mejoramiento y dotación de albergues y la capacitación en temas como gastronomía, atención al cliente, servicio de guía, etc. Kawsay y las familias que se vincularon al albergue o alojamiento firmaron convenios en los que la Fundación se comprometía a entregar el 60% del total de la inversión

---

<sup>21</sup> Memoria Institucional Fundación Kawsay, 2003 – 2005.



requerida para la adecuación del inmueble. Posteriormente se conformaron en cada comunidad los Centros de Turismo Comunitario (CTC) con las personas interesadas en ofrecer diversos servicios (alojamiento, alimentación, ritualidad, música).

En 2003, y en el marco del mencionado proyecto, se identificó como necesidad la formalización de una red de turismo local que aglutinara a las comunidades que a la fecha tenían alguna oferta de turismo en la zona. Es así como se inicia la consolidación de la Red de Turismo Comunitario Saraguro Rikuy que, con fecha 26 de abril de 2004, mediante Acuerdo Ministerial N° 04-129 expedido por la Subsecretaría Regional del Ministerio de Comercio Exterior, MICIP, del Austro, recibe su personería jurídica que la reconoce como una organización de derecho. La Red se reconoce así misma como *"una organización comunitaria sin fines de lucro que promueve el desarrollo comunitario mediante la conservación del medio ambiente, sus costumbres ancestrales, nuevas alternativas de desarrollo sustentable y equitativo, el intercambio de experiencias y una constante capacitación"*<sup>22</sup>.

La Red inicialmente estuvo integrada por un número aproximado de 20 personas naturales pertenecientes a las comunidades de Oñacapak, Ñamarin, La Papaya, San Fernando y Sabadell en las que, a excepción de La Papaya y Sabadell, donde la experiencia de turismo estaba ligada directamente a pequeños grupos familiares, se habían conformado Centros de Turismo Comunitario que contaban para su funcionamiento con la aprobación de la comunidad a través del cabildo.

En lo que al financiamiento de la Red se refiere, el mismo estaba ligado a los proyectos de turismo ejecutados por la fundación Kawsay.

Consecutivamente la comunidad de San Fernando se desvinculó de la propuesta, ya que, en palabras de Lauro Guailas, presidente de la Operadora de Turismo Saraurku *"...su organización comunitaria era débil y no se realizó un*

---

22 [www.turismosaraguro.com](http://www.turismosaraguro.com)



*diagnóstico acertado al inicio del proyecto para su incorporación...".*

Entre tanto para este mismo año confluyeron diversos hechos que marcaron el desarrollo de la iniciativa. Por una parte, Inka Tours se planteaba la necesidad de legalizarse para poder competir más libremente en el mercado, pero no contaban con los recursos económicos suficientes. Por otro lado, la Red se planteaba ampliar su oferta de servicios. Además, desde ambas instancias se percibía la necesidad de disponer de canales de comercialización y promoción para ofertar los servicios turísticos y para esa fecha la FEPTCE ya era una organización con cierto reconocimiento a nivel nacional y pertenecer a ella ayudaba a impulsar los procesos locales y a que el destino turístico fuera reconocido.

En esta coyuntura las familias pertenecientes a Inka Tours y las que conformaban la Red de Turismo decidieron integrarse y ofertar conjuntamente sus servicios.

Benigno Zhingre Morocho, integrante de Inka Tours, prestador de servicio y actual secretario de la Red manifiesta: *"Kawsay contaba con los recursos económicos para el desarrollo de Turismo y había creado la Red, pero carecían de experiencia y eso era lo que tenía Inka Tours.... nosotros como Inka Tours participábamos de Asambleas de conformación de la FEPTCE y de ferias a las que también iban los de Kawsay y hacia afuera se veía mal que Saraguro, siendo tan pequeño, tuviera dos representantes. Eso daba la impresión de falta de unidad y organización...".*

Cuando se realizó la unificación algunos miembros de Inka Tours se habían retirado y sólo mantenían la oferta las familias de Hortensia Chalan, Baudilio Quizhpe, Benigno Zhingre y Luz Angélica Sarango, moradores de Chukidel (Lagunas) e Ilincho. Este mismo año se sumaron a la Red las comunidades Gera y Chamental, completando un número de ocho comunidades que en la actualidad son la base social de la Red.

Según la reglamentación interna, la asamblea de las ocho comunidades es el espacio donde se toman las decisiones a



nivel de políticas de funcionamiento que son aplicadas para todas las comunidades. Por ejemplo, en este espacio se definen los precios de los servicios, los porcentajes de distribución de las utilidades y los parámetros de calidad y en base a ello se evalúan y se planifican estrategias para mejorar la oferta de servicios.

Como otra instancia organizativa complementaria a la Red, que estaba en su proceso de conformación, en enero de 2004 se constituye una operadora de turismo, por exigencia específica de la legislación ecuatoriana. La Ley de Turismo requiere que toda oferta esté regulada por una operadora legalmente constituida, por lo que las comunidades agrupadas en la Red y la Fundación Kawsay deciden consolidar su propia instancia de comercialización y mercadeo de servicios turísticos. La agencia Operadora de turismo Saraurku Compañía Limitada tiene una estructura de empresa privada con categoría de agencia de viajes y fue registrada ante la Superintendencia de Compañías el 18 de mayo de 2004, otorgándosele el permiso de funcionamiento por parte del Ministerio de Turismo el 20 de octubre de 2004. La misma está conformada por 5 miembros naturales (Lauro Guallas, Ángel Solivio Minga, Rosa Alejandrina Sarango, Rosario Elizabeth Berru, Solivio Guamá) y tiene por objeto posicionar la oferta de Turismo Comunitario de la Red en el mercado, garantizando la prestación de los servicios ofrecidos en los diversos paquetes turísticos.

Desde su conformación hasta 2007 las actividades de la Red y la Operadora se centraron en la formación a sus miembros para el aumento de sus capacidades y ofertas de servicios. De igual forma se dio continuidad al proceso de mejora y dotación de albergues y centros de recreación y alimentación, promoción de la oferta turística, relación con otras organizaciones dedicadas a esta actividad y posicionamiento en el mercado regional. Todo lo anterior seguía siendo desarrollado gracias al financiamiento externo y en coordinación con la Fundación Kawsay.

Sobre la relación entre la Red de Turismo y la Operadora, que son las dos instancias claves de promoción y oferta de servicios de TC en Saraguro, Lauro Guallas, coordinador de los proyectos de turismo impulsados por Kawsay y quien a la fecha es



Gerente de la Operadora Saraurku, indica que se buscaba que estas dos instancias fueran adquiriendo capacidades para funcionar de manera autónoma, para lo que se trabajó en función de cuatro ejes fundamentales:

#### **EJES DE TRABAJO: RED DE TURISMO Y OPERADORA**

Socialización del proyecto, identificación de las comunidades que se integrarían como prestadoras de servicios y fortalecimiento organizativo de dichas comunidades.

Capacitación a grupos de interés de las comunidades prestadoras en diversos temas: gastronomía, servicio al cliente, organización de eventos, etc.

Adecuación de servicios (alojamiento, alimentación y bebidas). Para ello fue necesario establecer en que comunidades se podría hacer una oferta con la participación de la mayoría de sus miembros y en cuales la participación sería más de los prestadores directos.

Promoción y comercialización: preparación de material promocional, desarrollo de paquetes previo análisis de costos y servicios, señalización de comunidades, participación en ferias y eventos de turismo de forma anual (participando generalmente representantes de las comunidades y de los diversos sectores de servicio artesanía, música, gastronomía y con el acompañamiento de la dirigencia), y participación en la FEPTCE.

Por su parte, Ángel Polivio Minga A., ex presidente y actual coordinador del área de educación de la Fundación Jatun Kawsay, opina que los resultados fundamentales de los proyectos ejecutados por la Fundación en el eje de Turismo comunitario durante el periodo 2001 – 2007 fueron:





### **PRINCIPALES RESULTADOS DE LOS PROYECTOS REALIZADOS POR JATUN KAWSAY**

La adecuación (mejoramiento de la habitación, construcción de baño privado interno para el hospedaje – equipamiento del alojamiento que consistió en cama, colchón, tendido, etc.) de varios hospedajes en las comunidades de Ñamarin, Oñakapak, Ilincho, Lagunas, Gera; y de servicios de alimentación y bebidas en las comunidades de Chamental y la Papaya.

La construcción del hostel Achik Wasi, ubicado en la zona urbana de Saraguro y que a la fecha oferta servicios de alojamiento y alimentación para 30 personas, entre otros.

La participación de prestadores de servicios en un proceso de capacitación sobre temas básicos como fortalecimiento organizativo, revitalización cultural, atención al cliente, etc.

La conformación de la Red de Turismo Comunitario Saraguro Rikuy.

La conformación de la Operadora de Turismo Saraurku que permitía que desde la RED se ofreciesen paquetes de manera directa por parte de las comunidades, facilitando el reconocimiento de Saraguro como un destino de turismo con autonomía y en crecimiento.

### **Ampliación de la Experiencia**

A partir de 2007 a las acciones anteriormente descritas se suman las desarrolladas por la Fundación Jatari y la Asociación de Indígenas Ecuatorianos Residentes en la comunidad Valenciana INTI ÑAN, en coordinación con ACSUD las Segovias y gracias al financiamiento de la Generalitat Valenciana y la Fundación Bancaja, con el objeto de mejorar y fortalecer la experiencia de turismo ya existente.



Lo novedoso de estos proyectos radica en el hecho que se incorpora en el fomento del desarrollo local la participación de un nuevo actor: la población migrante del Pueblo Saraguro residente en el País Valenciano.

En este marco y entre las líneas de trabajo establecidas en el proyecto se fija el fortalecimiento de las redes transnacionales necesarias para el codesarrollo entre organizaciones de migrantes y locales del Pueblo Kichwa Saraguro y el fomento del turismo justo en las comunidades de origen, para crear alternativas viables y sostenibles de empleo e ingresos con la participación directa de la población migrante residente en la Comunidad Valenciana.

Durante 2007, en el marco de las actividades desarrolladas en este proyecto, Jatari contrató a la consultora Karik Amanki Travel que elaboró el primer diagnóstico sobre Turismo Comunitario en comunidades saraguras y un plan estratégico del mismo. Para ello tomaron en cuenta la experiencia de la red de Turismo pero añadieron como elemento novedoso el análisis sobre el potencial para la actividad turística de las zonas de San Lucas y Yacuambi que a la fecha no habían participado más que a través de algunas iniciativas privadas.

El diagnóstico recoge la oferta turística de Saraguro, San Lucas y Yacuambi desde los diferentes componentes que la integran (natural, cultural, gastronómico, festividades y eventos, actividades recreacionales, infraestructura y servicios básicos). También se ocupa de temas como la demanda turística, la promoción y comercialización del producto, las instituciones vinculadas y las políticas administrativas en vigencia.

Por su parte, el plan estratégico, partiendo de un análisis de la infraestructura y potencialidades en cada una de las zonas de Saraguro, San Lucas y Yacuambi, propone una serie de posibles acciones a desarrollar por parte de diferentes actores gubernamentales y no gubernamentales a fin de consolidar la actividad. Entre los pasos a seguir, uno que se destaca por su relevancia en relación con el proceso histórico de Turismo en Saraguro y su realidad actual es el de *"buscar una mesa de diálogo con los socios de la operadora Saraurku – Fundación*



*Kawsay, con el objeto de analizar la viabilidad política para la reestructuración de la operadora Saraurku, con la participación de los actores claves de turismo comunitario. (Red Saraguro Rikuy, Centros de Turismo Comunitario, guías nativos y otros. Recoger sugerencias de todos los actores de turismo comunitario para implementar y orientar a la mejora y buena marcha de la Red en general)<sup>23</sup>.*

Entre los resultados esperados en el proyecto de 2007 se encontraba la constitución de una Operadora de Turismo, pero según Baudilio Quizphe, responsable del área de turismo de la Fundación Jatari, se desistió de esta actividad ya que el diagnóstico demostró que la operadora Saraurku debía ser fortalecida al contar con un nombre posicionado en el mercado que facilitaba la venta de los productos ofrecidos. En su defecto se determinó crear una oficina de gerencia del proyecto y de información turística para las personas visitantes que buscaba complementar los servicios que realizaban la Red y la Operadora. También se desarrollaron actividades de capacitación, difusión y recuperación de celebraciones rituales. En la ejecución de las actividades participaron de manera espontánea los miembros de la Red y la Operadora.

En 2008 la continuidad del mencionado proyecto seguía contemplando actividades de capacitación, difusión y celebración ritual pero incorporaba el apoyo a escuelas bilingües en capacitación y equipamiento pedagógico y la construcción de un museo centro cultural del pueblo Saraguro. Lo que se explica porque, en palabras de Baudilio Quizphe "el diagnóstico identifica la cultura como potencial para el desarrollo del Turismo pero hay una desaparición paulatina de manifestaciones y piezas propias de la cultura, y se necesita un espacio para fortalecer estas actividades. La construcción del museo es el resultado de la necesidad local porque la cultura no se vende, se interrelaciona y de ello depende la pervivencia de la etnia Saragura. Queremos fortalecer nuestra cultura y si podemos con ella incentivar la propuesta de Turismo Comunitario es un valor agregado (...) También se contempla la construcción de un centro de espiritualidad que se ubicará en la

23 *Plan Estratégico Turístico 2007 - 2012*. Fundación Jatari - Consultoría Kairik Amanki Travel.



*comunidad de Ciudadela – San Lucas porque allí hay una riqueza arqueológica importante”.*

Durante 2009 se da continuidad a la promoción de la oferta de turismo y a la celebración festiva de rituales, se continúa con la propuesta de construcción y equipamiento del Museo Centro Cultural Saraguro, el equipamiento de ocho escuelas (dos por cada zona de influencia del proyecto: Saraguro, Tenta, San Lucas, Yacuambi<sup>24</sup>) y la capacitación docente. Además se incorpora la capacitación a comunidades sobre la legislación ambiental vigente, los impactos de actividades extractivas, etc., trabajando el TC como un elemento más en un contexto de trabajo y planificación integral del desarrollo sostenible y con identidad.

Baudilio Quizphe destaca los siguientes logros obtenidos en los proyectos ejecutados por Jatari en coordinación con la Asociación INTI ÑAN:

#### **LOGROS DE LOS PROYECTOS DE JATARI E INTI ÑAN**

Elaboración del diagnóstico y plan estratégico que direccionan el quehacer de Jatari en relación con Turismo Comunitario y puede servir como herramienta para direccionar el trabajo de la Red y la Operadora.

Establecimiento de relaciones interinstitucionales con las Universidades Nacional de Loja, Técnica Particular de Loja y el Ministerio de Turismo; con las que se socializa información sobre el turismo, se coordinan actividades de capacitación y se promocionan actividades festivas

<sup>24</sup> Tenta: parroquia perteneciente al Cantón Saraguro, se encuentra a 11 Km. de la Cabecera Cantonal, está situada en las estribaciones de la Cordillera Occidental de los Andes, al Norte de la ciudad de Loja. San Lucas: parroquia perteneciente al Cantón Loja. Como uno de los principales atractivos de esta parroquia se detallan las ruinas de Ciudadela considerado como un centro arqueológico en donde existen huellas o pequeños muros de una antigua ciudad incásica, la misma que estaba atravesada por el camino real o del Inca. Yacuambi: es un cantón en la provincia de Zamora Chinchipe. El origen de su nombre lo debe a la presencia del río Yacuambi, el cual lo atraviesa de norte a sur. Yacuambi es conocido por ser el cantón más septentrional de la provincia y por ser el principal asentamiento humano del Pueblo Saraguro en Zamora Chinchipe.



rituales.

Capacitación a personas prestadoras de servicios e interesadas en temas de gastronomía, artesanía, etc.

Construcción del Museo Centro Cultural que ha despertado en algunas personas de las comunidades el interés por el rescate de la cultura y algunas de sus manifestaciones.

Participación de la comunidad en la recuperación de los Raymis<sup>25</sup>, como fiestas centrales de la cosmovisión andina y por ende de la identidad indígena Saraguro.

Por otro lado, a la fecha las instituciones involucradas han puesto en marcha una estrategia de mercadeo y comercialización: la Operadora Saraurku y la Red de Turismo Comunitario Saraguro Rikuy han elaborado diversos materiales de difusión impresos y una página Web<sup>26</sup> y, en coordinación con la Fundación JATARI, una guía de TC del Pueblo Saraguro. Estas herramientas son divulgadas a través de múltiples espacios y con la ayuda institucional del Ministerio de Turismo y ONGDs internacionales.

En el proceso de mercadeo se han ubicado tres sectores estratégicos y sus respectivos actores, con los que se vienen desarrollando alianzas:

1. La oferta de turismo de Saraguro se ubica a nivel regional y nacional a través de la relación existente entre la Red Saraguro Rikuy y la Operadora Saraurku con

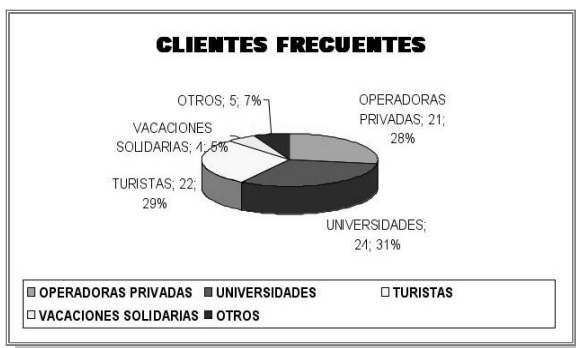
25 Ceremonias religiosas andina en honor a divinidades cósmicas, de gobierno y relacionadas con los diferentes solsticios. Retomar la celebración de cada Raymi, responde a iniciativas empeñadas en recuperar la ritualidad andina, "olvidada por la imposición cultural católica". Se inician hace unos 15 o 20 años con el Inti Raymi (fiesta del Sol) en Las Lagunas, y hace unos 5 años, con la celebración de los cuatro Raymis bajo la dirección del Consejo de Ayllus -Las Lagunas, Ilincho, Gunudel y Matara. Son cuatro celebraciones las que conforman el calendario anual: 21 de Junio: Inti Raymi; 21 de Septiembre: Kulla Raymi; 21 de Diciembre: Kapak Raymi y 21 de Marzo: Paucar Raymi.

26 <http://www.turismosaraguro.com>



operadoras mayoristas que incluyen en sus paquetes la oferta de Saraguro como destino atrayente, con costos bajos y un servicio de calidad. Saraurku cuenta con paquetes de servicios estandarizados y con costes definidos que son los que se ofrecen a estas operadoras. Entre las operadoras con las que se sostiene una relación permanente se incluyen Apullakta, Terra Diversa y Metropolitan Touring.<sup>27</sup>

- Los grupos de Turismo Solidario impulsados por organizaciones como Solidaridad Internacional y ACSUD las Segovias son un sector importante para que a la fecha la oferta de turismo en Saraguro se mantenga y sea conocida; visitan la zona una vez por año y representan un importante ingreso económico para las personas prestadoras por su tiempo de permanencia que oscila entre 5 a 20 días. El perfil de este turismo, mayoritariamente interesado en la convivencia cultural, facilita la interacción tanto con las personas prestadoras de servicio como con la comunidad y algunos proporcionan servicios de voluntariado a través de las fundaciones locales durante su estancia.



- Otro sector significativo para la promoción y comercialización de la oferta son las universidades que tienen alguna especialización en Turismo y que ven en Saraguro un destino favorable para la investigación y la

<sup>27</sup> Apullakta, TerraDiversa y Metropolitan Touring son tour operadoras privadas o corporaciones de venta de servicios de viajes turismo.



práctica; entre ellas están la Universidad de Especialidades Turísticas, la Universidad de Cuenca, la Universidad Técnica Particular de Loja, la Universidad de Loja y la Escuela Politécnica del Litoral. Con algunas de estas instituciones la Red y Fundaciones locales han firmado convenios relacionados con temas de capacitación y promoción.

Finalmente, la FEPTCE representa un aliado muy importante. Además, el que algunos miembros de la Red o la Operadora hayan participado en su directorio ha facilitado la incorporación de la oferta local al mercado turístico y el mejoramiento de las capacidades locales para el servicio, la promoción y comercialización. Lo anterior también se ha visto fortalecido por la constante participación de la Red en ferias regionales, nacionales e internacionales.

## Debilidades

Pese a lo anteriormente descrito y a las inversiones realizadas en materia de turismo (mejoras de infraestructura de servicio de alojamiento, rehabilitación de senderos, sitios de interés y atractivos, conformación de organizaciones de base que dirijan la experiencia, capacitación de actores locales, promoción y difusión de la oferta de servicios y del destino turístico), en la realidad actual del TC en Saraguro existen algunos problemas y debilidades, a saber:

### DEBILIDADES DEL TURISMO COMUNITARIO EN SARAGURO

El manejo administrativo, contable y de gestión

El papel de la operadora "Saraurku"

La participación de la Comunidad

La coordinación entre las diferentes instituciones involucradas



## **El Manejo Administrativo, Contable y de Gestión**

Una de las más importantes debilidades que enfrenta actualmente la experiencia se relaciona con las capacidades administrativas, contables y de gestión. En primer lugar, ni la Operadora de Turismo Saraurku, ni la Red de Turismo Comunitario, ni las personas prestadoras de servicios, ni las/os guías cuentan con un registro detallado de las personas que han llegado a la zona, su procedencia, intereses, capacidad adquisitiva, servicios más destacados etc.

Como consecuencia de ello desde 2007 no se han entregado los recursos correspondientes a las comunidades derivados del 10%<sup>28</sup> del total de ingresos percibidos por la venta de servicios, ya que la Operadora no cuenta con un balance contable en el que se pueda determinar la ganancia promedio a partir de los ingresos percibidos y los egresos efectuados.

Siendo el tema contable administrativo una de las principales demandas de quienes prestan servicios y de las comunidades, la Red y la Operadora, con el objeto de poner al día la contabilidad de los años 2008 y 2009, entregar los recursos correspondientes y pagar obligaciones tributarias, encargaron los servicios a una contable profesional.

Por otro lado, existe una debilidad en el cálculo de las tarifas aplicadas a los servicios, que no siempre incluye todos los componentes del servicio brindado, pues no se emplean conceptos de coste, amortización, depreciación y reposición de activos. Tampoco existe un plan estratégico y, aunque se cuente con unas líneas de acción concretas y consensuadas, hay una marcada debilidad en relación con la estrategia de mercadeo y comercialización. De esta forma, la Operadora y la Red no llegan a cubrir sus gastos operativos y de mantenimiento: la oficina en la que funcionan es propiedad de la Fundación Kawsay y parte de los gastos de servicios públicos es cubierto por la fundación.

28 Del costo total del paquete (100%) se paga al prestador de servicio un 70% del cual se estima que el 30% corresponde a su utilidad y el 40% a los gastos realizados para la prestación del servicio; el 30% restante se distribuye en porcentajes iguales, 10% para la comunidad según servicios prestados, 10% para la operadora y 10% para la Red. Con esto se pretende cubrir los costos de operación, generar una utilidad y realizar reinversiones para el mejoramiento de la oferta.





## **El Papel de la Operadora “saraurku”**

No se ha logrado establecer un mecanismo de integración entre la Red, la Operadora y las comunidades. La Operadora se sigue percibiendo como una empresa privada ligada al cumplimiento de una legalidad necesaria, en la que cinco personas ostentan la responsabilidad. Sin embargo, no existe claridad sobre sus fines, la forma de administración y los beneficios percibidos por la misma.

## **La Participación de la Comunidad**

La correlación entre Red, Operadora, CTC y Cabildos es débil, y los CTC y la misma Red tienen un vínculo y un peso propio escaso en la vida organizativa de la comunidad. A la fecha la Red no logra incrementar su base social y algunos CTC han ido debilitándose con el abandono gradual de sus integrantes. Por otro lado, la limitada implicación de los cabildos en los proyectos de turismo ha provocado desinformación en las comunidades acerca del desarrollo de la propuesta, y está generando actitudes de desconfianza entre comuneros y comuneras.

La experiencia de Turismo Comunitario no se estructura dentro de las políticas de desarrollo de la comunidad. En este sentido, no han existido hasta el momento políticas claras en relación con el manejo de recursos potenciales para el TC, ni reglamentos de monitoreo de esta actividad en las comunidades. Por otro lado, esto ha provocado que, en ocasiones, en algunas comunidades haya comuneros/as que realizan la venta directa de servicios sin contar con la Red ni integrar el Centro de Turismo Comunitario, sin que existan políticas comunes entre Red y el cabildo para regular esta actividad.

Finalmente, en el desarrollo del proceso ha influido la conflictividad socio-organizativa que marca la historia reciente del Pueblo Saraguro y que se deriva de sus divergencias ideológico-organizativas. Ello ha generado la presencia de actitudes de resistencia y se han puesto de manifiesto celos o diferencias respecto al proceso de TC claramente marcadas entre las organizaciones socio políticas más representativas. En



palabras de Darwin Felipe Japón "... la Red tenía como sus integrantes a familias de comunidades a título personal y bajo la convocatoria permanente de Kawsay. Es verdad que nuestros servicios no son del todo comunitarios porque son algunas familias las que prestan el servicio pero los precios, reglamentos y políticas los plantea y aprueba la asamblea de la Red en la que están representantes de 8 comunidades y se intenta integrar a los cabildos. Sin embargo encontramos mucha resistencia porque a veces los cabildos son pasajeros, no ven importante la actividad o tienen recelo de las fundaciones por temas políticos o de protagonismo; también porque las fundaciones no han transparentado su funcionamiento."

### **La Coordinación entre las Diferentes Instituciones Involucradas**

Por otro lado, pese al acompañamiento puntual o permanente realizado por las Fundaciones, las ONGD, los Cabildos, los Gobiernos locales y regionales, no existe un plan estratégico de acción consensuado entre ellos, limitándose la coordinación a colaboraciones en actividades puntuales.

### **Conclusiones**

En relación con la preservación y gestión del medio ambiente

El proceso de Turismo Comunitario y la intervención de otros actores sociales han propiciado en la comunidad la reflexión sobre la importancia de modificar prácticas en relación con la preservación del medio ambiente y la utilización de los recursos naturales. Aunque han existido debilidades en la implementación de capacidades locales relacionadas con el manejo y la conservación ambiental, las comunidades han recibido información general sobre la importancia de este tema.

En relación con el manejo de desechos orgánicos humanos las comunidades cuentan con baterías sanitarias o letrinas, en algunos casos realizadas de manera artesanal sin ningún tipo de asesoramiento técnico. El Gobierno central y regional no plantea ningún incremento de inversión pública para el mejoramiento de



servicios básicos, infraestructura vial, servicios recreativos y culturales; tampoco cuentan con ningún sistema de monitoreo periódico de los impactos ocasionados al ambiente.

A nivel arquitectónico la mayoría de casas en las comunidades ofertantes de servicio, y de manera especial las casas de personas prestadoras, guardan armonía con los principios de la arquitectura Saragura, utilizan materiales del medio y disponen la ubicación de las mismas respetando principios de la cosmovisión andina. Sin embargo, las nuevas construcciones ligadas a las familias de la población migrante no siempre respetan los cánones propios de la cultura Saragura, ocasionando ciertas molestias entre los prestadores de servicios a causa de la alteración del paisaje tradicional que atrae al turismo.

La interacción de la población prestadora con las personas turistas a través de actividades de senderismo, siembra y ganadería ha generado el diálogo sobre la riqueza e importancia de conservación de los recursos naturales con los que cuenta la región. Esto, sumado al interés de algunas organizaciones sociales por la protección del medio ambiente, ha generado una discusión que vincula a la comunidad sobre el riesgo que implican las actividades extractivas y depredadoras de recursos naturales y la vida silvestre por parte de la población local, el turismo y las empresas transnacionales. Esta preocupación por el medio ambiente se concreta en la actualidad en capacitaciones e incidencia sobre la materia.

### **En Relación con la Participación de la Mujer en la Actividad**

En la experiencia de TC la participación familiar es activa ya que es el núcleo familiar quien determina incorporarse en el negocio y al ser una actividad que no agrupa a toda la comunidad las acciones desarrolladas se distribuyen entre los miembros de la familia. En la actividad de turismo la mujer es considerada económicamente importante, sin embargo, a nivel político organizativo, a la fecha no ocupa ningún cargo de dirección al



interior de las estructuras de poder (Fundaciones, Red, Operadora).

Aunque el principal rol femenino se vea ligado a la realización de actividades de cultivo en la huerta, gastronomía, aseo, cuidado del albergue e interacción con el turismo y la administración de los recursos económicos de la unidad doméstica, la práctica de Turismo Comunitario ha facilitado la participación de la mujer en diversos espacios y de múltiples maneras, que tienen un fuerte componente de liderazgo en el sostenimiento de la actividad y en la mejora y promoción de la oferta de servicios.

En el caso Saraguro la actividad turística ha repercutido en que las mujeres incrementen sustancialmente su autoestima, potenciada especialmente por su participación en espacios de capacitación, ferias, intercambios y en la relación con otros núcleos familiares que participan en la actividad y pertenecen a otras comunidades. Como hecho de gran importancia hay que señalar que la mujer ha adquirido mayor autonomía para relacionarse con otras personas fuera de su entorno comunitario y familiar, lo que ha generado cambios en algunas relaciones de pareja, incluyendo en determinados casos la disminución de condiciones de violencia intrafamiliar.

Las mujeres reconocen haber adquirido mayores conocimientos y destrezas en la administración de recursos económicos y logísticos. En la mayoría de familias prestadoras se ha diversificado la economía familiar, la mujer complementa su economía con la elaboración de artesanías, se potencia la recuperación de productos andinos en las huertas, han podido compartir su experiencia con otras mujeres en el manejo gastronómico de estos productos y se da una importante participación de mujeres mayores en la transmisión de este saber. Además, el quehacer de las mujeres en la actividad turística ha repercutido en una notable mejora de las prácticas de mantenimiento y organización de los espacios comunes, lo que deriva en una clara mejoría de las condiciones de salubridad comunitaria.



## **En Relación con la Dimensión Socio-cultural**

La experiencia de Turismo Comunitario ha favorecido que los núcleos familiares y prestadores se preocupen por la recuperación paulatina de saberes y prácticas ancestrales para incorporar en su servicio elementos propios de su cultura, tanto en la ornamentación de los albergues como en la gastronomía, vestimenta, recuperación del idioma y en las prácticas cotidianas de subsistencia.

De los saberes colectivos ancestrales, el idioma es el de más difícil recuperación. El sistema educativo local hace esfuerzos importantes por su recuperación, pero en la comunicación cotidiana las personas mayores, que son quienes aún lo utilizan en su cotidianeidad, no lo socializan con la población más joven, que privilegia el uso del castellano.

En algunas comunidades prestadoras se ha incentivado la disertación colectiva sobre la importancia del rescate de sus saberes y prácticas y de si su recuperación obedece a un interés real de la comunidad o simplemente es un intento de mercantilización folklórica del acervo cultural como herramienta para atraer al turismo.

De momento los esfuerzos realizados por diversos actores va teniendo como resultado que algunas familias, entre ellas las prestadoras de servicios turísticos, vayan incorporando el idioma y la vestimenta en su vivencia diaria.

Otro elemento de vital importancia en el proceso de recuperación cultural ha sido la iniciativa de los cabildos de Lagunas, Ilincho, Gunudel y Matara desde el Consejo de Ayllus, con el apoyo de organizaciones locales y de la cooperación internacional, para la celebración de festividades andinas (Raymis). Estas celebraciones realzan de manera especial los lazos de identificación y vinculación con la comunidad porque la fiesta convoca y mantiene el sentido de pertenencia, al tiempo que representan un importante atractivo turístico.

Pese a la importancia de la celebración festiva en el día a día del pueblo Saraguro se observa un vacío en relación con la investigación sobre memoria histórica cultural y origen de este



pueblo; a la fecha la Fundación Jatari, en coordinación con la Asociación INTI ÑAN y con el apoyo de ACSUD las Segovias, realiza la construcción de un museo cultural que a futuro podrá proponer alternativas en este sentido.

### **Nuevas Actividades Económicas Generadas o Fortalecimiento de las Actividades Económicas Tradicionales.**

Las actividades económicas propias de Saraguro siguen ligadas a temas de agricultura y ganadería de subsistencia sin que sufran ninguna modificación sustancial, salvo la incorporación en algunas familias de prácticas relacionadas con huertos comunitarios y la recuperación de productos andinos utilizados en la dieta diaria. En cambio, la actividad artesanal ha tenido un pequeño impulso gracias al TC, ya que se ofrecen productos artesanos al turismo y visitas a los talleres para compartir el proceso de elaboración de los productos. De igual manera la capacitación ha mejorado sus técnicas de trabajo lo que ha motivado a un mayor número de personas a elaborar diversos productos.

Las personas comuneras no prestadoras de servicios tienen la oportunidad de comercializar determinados productos de alimentación en aquellas ocasiones que la demandad del servicio lo requiere. Así por ejemplo, cuando se presta el servicio de Phinzi Mikuna<sup>29</sup> a grupos numerosos de visitantes, estas personas de la comunidad tienen la posibilidad de comercializar quesos y cuyes fundamentalmente. Además las personas prestadoras se abastecen en el mercado central del casco urbano de Saraguro de los productos básicos como el aceite, la sal, el azúcar, etc. lo que supone ingresos adicionales para la economía local.

---

29 Comida tradicional que se oferta a los turistas. Se compone de cuy, pan, mote, queso, papas o cebada y se acompaña con chicha de maíz. Para la tradición el *Phinzi* es una ofrenda que se realiza entre comuneros y comuneras compartiendo lo que ha brindado la Pachamama. Hay una forma específica de colocar los alimentos y de entregarlos a las personas asistentes. Se entrega al dueño/a de la casa o al invitado/a especial y éste o esta a su vez lo hará a otras personas, escogiendo su jerarquía, para que en este proceso de ofrendar, llegue a todas las personas participantes.



El producto proveniente de la economía local más usado por las personas prestadoras es el del transporte para el traslado a determinados atractivos conjuntamente con los grupos de turistas, para lo cual la Operadora ya cuenta con un grupo de personas colaboradoras que mayoritariamente pertenecen a las comunidades prestadoras.

## Recomendaciones

El camino emprendido por la Red de Turismo Comunitario Saraguro Rikuy y por sus organizaciones aliadas se ha caracterizado por la participación de un sinnúmero de actores, factores y retos, en ocasiones marcados por el conflicto y en otras por la confluencia de intereses y necesidades. El recorrido, marcado por logros y dificultades, ha conseguido posicionar la iniciativa en diversos escenarios y ubicarla como una oferta manejada por el Pueblo Saraguro y que, más allá de una propuesta de mercado, se fue transformando en una alternativa para fortalecer la revalorización cultural y del entorno natural.

Sin embargo, la sostenibilidad de la iniciativa no sólo radica en la capacidad de autogestión económica, sino también en generar la base social necesaria para ser una actividad comunitaria. Al día de hoy la experiencia no ha sabido tomar en cuenta a todos los miembros de las comunidades, involucrados o no en la actividad turística, hecho que puede perjudicar el futuro desarrollo de la experiencia.

En este sentido, el actual momento resulta propicio para releer todo el proceso y puede ser aprovechado como la etapa de mayor aprendizaje para la consolidación y adopción de una estrategia elaborada, aceptada y comprendida por la comunidad local y todos los grupos interesados en el turismo.

Con este fin se apuntan a continuación una serie de recomendaciones:

- Resulta fundamental lograr la participación concertada y la coordinación de todos los actores interesados en el turismo: representantes de la comunidad local, instancias de turismo local (Red - Operadora),



organizaciones locales y regionales (Jatari, Kawsay, FEPTCE, Red Pakariñan), organizaciones de cooperación internacional, organizaciones de migrantes (INTI ÑAN) y autoridades competentes del ámbito local y regional. Por ello se propone crear mecanismos y espacios concretos y permanentes de acercamiento de los diferentes actores, adecuados para el diálogo y la coordinación, que les permita optimizar los recursos materiales y humanos con los que cuentan, redefinir la experiencia y encontrar elementos comunes sobre los cuales trabajar.

- Así mismo es importante realizar un plan estratégico o líneas de acción comunes, elaborados y consensuado por todos los actores. El mismo deberá contar con los insumos ya disponibles sobre la materia (diagnósticos, planes estratégicos, evaluaciones) y realizar nuevos análisis que permitan la obtención de un panorama completo de las necesidades y oportunidades en el área y la identificación de metas, objetivos, prioridades estratégicas, plan de actividades y una forma de monitorear los resultados.
- La consolidación de la propuesta de Turismo Comunitario y lograr que esta se convierta en un eje de desarrollo local requiere de la participación activa de las comunidades, por lo que se hace necesario incorporar actividades de información continua a comuneras y comuneros sobre el desarrollo de la experiencia y sobre sus posibles impactos y/o beneficios para la comunidad en su conjunto. Para esto es importante que los CTC fortalezcan sus funciones de interlocución y comunicación entre el cabildo y la Red. De este modo las comunidades tendrán una mayor información de las actividades turísticas que se realizan, al mismo tiempo que mediante las decisiones tomadas en el cabildo, tendrán la posibilidad de incidir en el desarrollo de la misma.
- En lo que respecta a la Red es importante trabajar su fortalecimiento interno. En este sentido se debe garantizar que el conjunto de los miembros de la





directiva se impliquen en su liderazgo. La directiva debe funcionar como un organismo dinamizador de la experiencia que analiza, evalúa y planifica en función de las necesidades de las personas prestadoras, de la comunidad y de las organizaciones o sectores de alianza. El que la Red pueda asumir este rol facilitará también la relación con la Operadora pero, fundamentalmente, facilitará la toma de decisiones y la resolución de conflictos que puedan presentarse con comunidades, organizaciones sociales o prestadores.

- Por otra parte sería interesante que la Red ampliase su base social con la incorporación de nuevas comunidades, así como que trabajase por la consolidación de alianzas operativas con actores de diversa naturaleza involucrados en la actividad turística. La Red debe privilegiar el mantenimiento de su relación actual con la FEPTCE, con gobiernos locales, regionales y nacionales procurando incidir crecientemente en las agendas públicas y en la elaboración de un marco legal más concreto que reconozca, integre y favorezca la actividad. Esta incidencia política debe prestar especial atención a la promoción del turismo nacional, basado en la convivencia cultural como valor agregado para el respeto a la diversidad, ya que son aún pocas las personas ecuatorianas que visitan la zona. Esta relación también le facilitará la promoción del producto y la gestión de recursos para el mejoramiento de la experiencia.
- Igualmente se deben fortalecer capacidades locales para el manejo administrativo contable de la Operadora que permitan mejorar tanto las actividades administrativas como la transparencia de las mismas frente al resto de actores involucrados en la iniciativa. Una correcta administración de los recursos es importante porque facilita la planificación de la actividad turística en base a factores como ganancia, gastos, necesidades, etc.
- Se debe de incidir en la capacitación, la misma que debe ser un componente permanente, integral y contextualizado, dirigido a temas como atención al



cliente y operación de servicios turísticos, administración de negocios, diseño y diversificación de productos, promoción y comercialización, legislación turística, laboral y ambiental, competencias para desempeño de cargos ejecutivos y liderazgo y promoción y posicionamiento en el mercado del producto.

- Los recursos ambientales y paisajísticos con los que cuenta Saraguro son una de las bases de la oferta turística. Por ello es necesario mantener un espacio permanente de reflexión a nivel interno de la Red y en lo comunitario sobre amenazas, derechos y mecanismos de protección al medio ambiente y generar nuevos espacios de diálogo y reflexión sobre el impacto que generan en el medio ambiente tanto las actividades del turismo comunitario como aquellas otras actividades que utilizan o extraen recursos naturales (minería, etc.) y generar análisis sobre los correspondientes aportes al desarrollo local y a su sostenibilidad, también desde la actividad turística.
- Por otro lado, es necesario promover la participación de la mujer en espacios de liderazgo y dirección de la actividad turística. De ahí la necesidad de potenciar un trabajo de autoestima y empoderamiento con ellas.
- Además se deben de incorporar cursos de capacitación, adecuados en horario y espacio a la participación de las mujeres, sobre los temas de administración, gestión, liderazgo, trabajo en equipo y comunicación, lo que facilitará el surgimiento de mujeres líderes. Por su parte, deben ofrecerse capacitaciones sobre igualdad para el conjunto de la comunidad.
- Sin embargo, también hay que tener en cuenta que el papel protagónico de las mujeres en la gestión de la actividad turística puede suponer unos riesgos de sobrecarga de trabajo para ellas que es indispensable monitorear.



- Es necesario realizar un acompañamiento al proceso de recuperación de celebraciones festivas con la realización de trabajo de investigación sobre memoria histórica cultural y origen del Pueblo Saraguro. Esta tarea podría vincularse a la construcción y actividades que se planteen desde el Museo Centro Cultural que se está construyendo. En este sentido se considera oportuno coordinar acciones de investigación, pero también de sensibilización y capacitación, con la Dirección de Educación Bilingüe que tiene un claro proyecto de recuperación de la lengua Kichwa y de manifestaciones culturales sargueras. Otras instancias con las que se tendría que coordinar en este sentido son las universidades o fundaciones locales que incluyen en su accionar este tipo de actividades.
- Es importante generar mecanismos para la distribución de los ingresos que se perciben por los servicios turísticos en la comunidad que integre a la Red, la Operadora y las comunidades. En este sentido se podría plantear como alternativa establecer nuevos costos de los servicios y nuevas formas de redistribución teniendo claros los conceptos de amortización, depreciación y reposición de activos que garanticen un margen de ganancia tanto para las personas prestadoras como para la Red y la comunidad. Este margen de ganancia podría emplearse en la creación de capacidades locales o en la contratación de personal que asuma la parte administrativa y en el mejoramiento de capacidades locales para la prestación de los servicios.
- Teniendo en cuenta que la iniciativa de turismo está generando nuevas fuentes de ingreso en las comunidades implicadas, es importante generar mecanismos para organizar y coordinar la prestación de estos servicios paralelos para intentar evitar que siempre sean las mismas personas o familias quienes los presten y haya una mayor redistribución de los ingresos adicionales entre los miembros de la comunidad.



- Es necesario sistematizar los patrones, perfiles e intereses de las personas visitantes y de las comunidades receptoras mediante la aplicación de registros y sondeos, estableciendo las oportunidades y demandas de los diversos tipos de turistas.
- Además, hay que analizar las ofertas existentes en la región y estudiar la posibilidad de ubicar el destino dentro de circuitos de proximidad.
- Los proyectos impulsados con el apoyo de la cooperación internacional pueden generar una falta de análisis real de costos. Hay que propiciar que las organizaciones comunitarias diseñen una estrategia de sostenibilidad para reducir la dependencia de la cooperación externa. Dicha sostenibilidad debería estar directamente relacionada con la conservación, la diversificación, la calidad de los servicios y el mantenimiento de la oferta cultural. Por otro lado, las instituciones de cooperación deben impulsar la participación comunitaria en todo el ciclo de vida de los proyectos.
- Los proyectos de desarrollo turístico deben contemplar acciones destinadas a la mejora técnica, pero a la vez acciones que propicien la mejora de la gestión político-institucional, posibilitando la creación de políticas públicas de desarrollo que potencien la inversión realizada e incentivando la inversión pública en la mejora o creación de infraestructura y servicios básicos en las comunidades ofertantes. Finalmente, el Ministerio de Turismo debe promover el turismo nacional, todavía muy escaso, y consolidar una estrategia de apoyo a las experiencias de turismo en territorio de los Pueblos Indígenas mediante el reconocimiento de estructuras legales de gestión y comercialización de la oferta turística de forma comunitaria.

La Red de Turismo comunitario Saraguro Rikuy tiene aún un amplio camino que recorrer. El proceso vivido, unido a los sueños de consolidar la actividad y ser modelo para nuevas experiencias, la voluntad de sus miembros, el potencial cultural



y natural con el que cuenta y el apoyo respetuoso que pueda recibir de otros actores son las principales bases en las cuales se cimienta su futuro.

## **Anexos:**

### **Entrevistas Realizadas:**

- Lauro Vicente Guailas Medina, Gerente Operadora de Turismo Saraurku
- Darwin Felipe Japón, Presidente Red de Turismo Comunitario Saraguro Rikuy
- Baudilo Quizphe, Coordinador proyecto Wipala Fundación Jatari – Prestador de servicios comunidad Lagunas (Chukidel)
- Gregorio Quizphe, Coordinador Educativo proyecto Wipala Fundación Jatari
- Polivio Guamán, Presidente Fundación Jatun Kawsay
- Ángel Polivio Minga Ambulundi, Coordinador de proyecto educativo Fundación Jatun Kawsay. Fundador operadora de turismo
- Rosa Alejandrina Sarango, Contable Operadora y Red de Turismo Comunitario. Fundadora operadora de turismo
- Diego Castro, Gerente Regional Ministerio de Turismo de Loja
- Goldi Armijos, Coordinadora Técnica Ministerio de Turismo - Loja
- Lucía Fernández Machado, Docente especialidad de turismo Universidad de Cuenca



### Comunidad Lagunas (Chukidel)

- Rosa Vicenta Guaman, Prestadora de Servicio Comunidad Lagunas (Chukidel)
- Hortensia Angélica Chalan Guaman, Prestadora de Servicio Comunidad Lagunas (Chukidel)
- José Miguel Quizphe Guaman, Prestador de Servicio Comunidad Lagunas (Chukidel)
- Benigno Shingre Morocho, Prestador de Servicio Comunidad Lagunas (Chukidel) – Secretario Red de turismo comunitario
- Ana Mercedes Quizphe Vacacela, Presidenta Centro de Turismo Comunitario Comunidad Lagunas (Chukidel)
- José Nicolás Tene Sarango, Artesano y comunero Comunidad Lagunas (Chukidel)
- Antonio Ciro Japón Quizphe, Artesano y comunero Comunidad Lagunas (Chukidel)
- Luis Francisco Vacacela Gualán, Comunero Comunidad Lagunas (Chukidel)
- Rosa Balbina Quizphe Vacacela, Ex presidenta de Cabildo Comunidad Lagunas (Chukidel)
- Maria Gabriela Albuja Izurieta, Presidenta (Kapak) Cabildo Comunidad Lagunas (Chukidel)

### Comunidad Ñamarin

- Carmen Angelita Sarango, Prestadora de Servicio Comunidad Ñamarin
- María Ambulundi Cartuche, Prestadora de Servicio Comunidad Ñamarin
- Marcelo Cirilo Nastacuaz Hernández, Prestador de Servicio Comunidad Ñamarin



- Luisa Gualán, Comunera Comunidad Ñamarin. Ex integrante Centro de Turismo Comunitario
- Miguel Iván Cartuche Guaman, Comunero Comunidad Ñamarin
- José Manuel Cartuche Quizphe, Prestador privado de servicios. Ex integrante del Centro de Turismo Comunitario Comunidad Ñamarin
- Segundo Miguel Shingre Quizphe, Director Centro Educativo Inka Wasi Comunidad Ñamarin
- Víctor Aurelio Guaman Ambulundi, Presidente Cabildo Comunidad Ñamarin

### Comunidad Ilincho

- Luis Antonio Lozano Shingre, Prestador de servicio Comunidad Ilincho
- Luz Angélica Sarango Macas, Prestadora de servicio Comunidad Ilincho
- Maria Angelita Chalan Chalan, Prestadora de servicio Comunidad Ilincho
- Julio Francisco Lozano Lozano, Presidente Centro de Turismo Comunitario Comunidad Ilincho
- Maria Gertrudis Saca Cango, Comunera Comunidad Ilincho
- Juana Francisca Sarango, Comunera Comunidad Ilincho
- José María Vacacela Gualán, Rector Unidad Educativa Inka Samana Comunidad Ilincho. Comunero comunidad Lagunas (Chukidel)
- Maria Purificación Shingre Quizphe, Presidenta (Kapak) Cabildo Comunidad Ilincho



### Comunidad Oñakapak

- María Rosario Sigcho Guaman, Prestadora de servicio Comunidad Oñakapak
- Francisco González Medina, Presidente Centro de Turismo Comunitario Comunidad Oñakapak
- Luis Enrique Minga Sarango, Ex presidente Cabildo Comunidad Oñakapak
- José Francisco Velepuche Japa, Artesano y comunero Comunidad Oñakapak
- Zoila Poma, Vicepresidente cabildo Comunidad Oñakapak
- Pedro Manuel Sigcho Poma, Presidente Cabildo Comunidad Oñakapak

### Comunidad Gera

- Balbina Sarango, Prestadora de Servicio Comunidad Gera
- Maria Dominga Medina Medina, Prestadora de Servicio Comunidad Gera
- Pedro Gualán Sigcho, Guía certificado. Comunero Comunidad Gera
- Ángel María Guaman Lozano, Director Centro Educativo San Francisco Comunidad Gera

### Comunidad Chamental

- Luis Patricio Murillo, Prestador de Servicio Comunidad Chamental
- Gloria Armijos, Prestadora de Servicio Comunidad Chamental

## **Bibliografía**

- Barriga, F. (1987), Los Saraguros (etnología ecuatoriana tomo v). IECE. Quito.





- Belote, J. - Belote, L. (1977), El Sistema de Cargos de Fiestas en Saraguro. En temas sobre la continuidad y adaptación cultural ecuatoriana. Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Quito.
- Belote, J. (1998), Los Saraguros del Sur del Ecuador. ABYA-YALA. Quito.
- Belote, L. (2000), Relaciones Interétnicas en Saraguro. Abya-Yala. Quito.
- Bote Gómez, V. (1990), Planificación económica del turismo. Editorial Trillas, Serie Trillas de Turismo. México.
- Cañada E. - Gascón, J. (2006), Turismo y desarrollo: herramientas para una mirada crítica. Fundación Luciérnaga - Acción por un Turismo Responsable. Managua - Nicaragua.
- CEPAL. UNIFEM (2007), Los Desafíos del Milenio ante la Igualdad de Género. Salesianos Impresores S.A. Chile.
- Chalán Guamán, L. - Chalán Lozano, A - Santos Guamán, M. - Guamán Zhunaula, M. - Saca Quizhpe, S. (1994), Los saraguros: fiesta y ritualidad. Abya-Yala / Colección de Antropología Aplicada / Federación Interprovincial de Indígenas de Saraguro. Quito.
- Choque, M., (1999), Subordinación de la mujer indígena. En Postmodernidad y Pueblos Indígenas. Ed. Universidad de Purdue, EEUU.
- Criollo, T. (1995), Economía campesina y estrategias de sobrevivencia en zonas de altura, caso: san Lucas - Loja. Casa de la Cultura Ecuatoriana. Loja.
- Del Campo, E. (2001), De cómo los Saraguros Llegaron a Vera en Busca del Capital. El Mundo, Madrid.
- Fernández Machado, L. (2009), Las Lagunas, estética y creatividad. Acercamiento a la experiencia de Turismo Comunitario en la comunidad Saraguro de Las Lagunas. Universidad de Cuenca. Cuenca.



- Fuentes García, R. (1996), Modelos de desarrollo turístico comarcal y local. Máster de Gestión del turismo ambiental. Córdoba.
- Galambos, S. (1976), El sistema de las Fiestas entre los Indígenas Saraguros Monografía, Museo del Banco Central del Ecuador. Guayaquil.
- García Muñoz, L. (2006), El uso de marcas como herramienta para apoyar estrategias competitivas en turismo comunitario. Red de turismo sostenible comunitario para América Latina (REDTURS).
- Gómez Gil, C. (1996), El comercio de la ayuda al desarrollo. Serie Desarrollo y Cooperación. IUDC-CLCS de Getafe - Libros de la Catarata. Madrid.
- Jadán, A. - Veintimilla, D. (2005), Propuesta para el manejo participativo de la biodiversidad del Área de INKAPIRCA en el cantón Saraguro. Loja.
- Ley de turismo del Ecuador 2002.
- Maldonado, C. - Hurtado, J. (2006), Códigos de conducta en turismo: tendencias internacionales y perspectivas comunitarias en América Latina, OIT, Ginebra.
- Maldonado, C. (2005), Pautas metodológicas para el análisis de experiencias de turismo comunitario. OIT REDTURS, Documento de trabajo N° 75, Ginebra.
- Maldonado, C. (2005), Síntesis analítica y comparada de 23 estudios de caso de etno-turismo comunitario en América Latina, OIT, SEED.
- Maldonado, C. (2006), OIT, Negocios turísticos con comunidades (NETCOM) Quito.
- Maldonado, C. (2006), Turismo y comunidades indígenas impactos, pautas para autoevaluación y códigos de conducta. Red de turismo sostenible comunitario para América Latina (REDTURS).



- Memoria. IV Encuentro Latinoamericano. Códigos de conducta y uso de marcas. Red de turismo sostenible comunitario para América Latina REDTURS, 2006.
- Ochoa, W. (2006), Vademécum jurídico de turismo comunitario, FEPTCE Ecuador.
- Organización Internacional del Trabajo – OIT. (1989), Convenio núm.169 sobre Pueblos Indígenas y Tribales en países independientes, Ginebra.
- Organización Mundial de Turismo - OMT, PNUMA. (2002), Declaración de Québec sobre el Ecoturismo, Québec.
- Organización Mundial de Turismo - OMT. (1990), El turismo hasta el año 2000. Aspectos cualitativos que afectan su crecimiento mundial. Organización Mundial del Turismo. Madrid.
- Organización Mundial de Turismo – OMT. (1980), Declaración de Manila sobre el Turismo Mundial, Manila.
- Organización Mundial de Turismo – OMT. (1999), Código Ético Mundial para el Turismo, Santiago de Chile.
- Palomo Pérez, S. (1997), La aportación del turismo al desarrollo económico de los Países en Vías de Desarrollo. El caso del mercado receptor de Bolivia. Revista de Estudios Turísticos.
- Palomo Pérez, S. (1997), Propuesta metodológica para el aporte efectivo del turismo al desarrollo económico nacional y local de Bolivia. Universidad Católica Boliviana. La Paz.
- Perrin, M. - Perruchon, M. (1990), Complementariedad entre hombre y mujer. Relaciones de género desde la perspectiva amerindia. Ed. Abya yala. Quito.
- PNUMA. (1995), Convenio sobre la Diversidad Biológica.



- Polo F. (2003), *La puerta abierta. 30 años de aventura misionera y social en Salinas de Bolívar Ecuador, Abya yala, Quito.*
- Punín de Jiménez, D. (2007), *Los Saraguros: estudio socio económico y cultural.* Casa de la Cultura Ecuatoriana "Benjamín Carrión", Núcleo de Loja. Loja.
- Rainforest Alliance (2005), *Buenas prácticas para Turismo Sostenible.,* San José - Costa Rica.
- REDTURS-OIT. (2001), *Declaración de Otavalo sobre Turismo Comunitario sostenible, competitivo y con identidad cultural.* Otavalo.
- REDTURS-OIT. (2003), *Declaración de San José sobre turismo rural comunitario,* San José.
- Ruiz Ballesteros, E. - Solís Carrión, D. (2007), *Turismo Comunitario en Ecuador. Desarrollo y sostenibilidad social.* Abya Yala, Universidad de Cuenca. Cuenca.
- THOA. (1989), *Mujer y Resistencia Comunitaria. Historia y Memoria.* Ed. Hisbol. La Paz.
- UNESCO. (1989), *Recomendación sobre la salvaguardia de la cultura tradicional y popular,*
- Vacacela Gualán, M. (2000), *Ecuador chinchasuyupi quichua Runacunapac Ñaupá rimai, Literatura Indígena en los Andes del Sur del Ecuador.* Casa de la Cultura Ecuatoriana Benjamín Carrión, Núcleo del Azuay. Cuenca.
- Vacacela Gualán, M. (2007), *El Quinto Gobernador de los Saraguros: historia social y organizativa.* Gobierno Provincial del Azuay. Cuenca.
- Wunder S. (1996), *Ecoturismo, ingresos locales y conservación.* El caso Cuyabeno, Ecuador, Abya yala, Quito.
- WWF International. (2001), *Directrices para el desarrollo del turismo comunitario.* Madrid.



### **Paginas Web Consultadas:**

- [www.ilo.org](http://www.ilo.org)
- [www.world-tourism.org](http://www.world-tourism.org)
- [www.redturs.org](http://www.redturs.org)
- [www.vivecuador.com](http://www.vivecuador.com)
- [www.solidaridad.org](http://www.solidaridad.org)
- [www.turismo-responsable.org](http://www.turismo-responsable.org)
- [www.turismocomunitario.ec](http://www.turismocomunitario.ec)
- [www.saraguro.org](http://www.saraguro.org)
- [www.jatari.org](http://www.jatari.org)
- [www.kawsay.org](http://www.kawsay.org)
- [www.intichaski.org](http://www.intichaski.org)





# Sobre lo que da y lo que quita el sector turístico.

## Jordi Gascón (Acció per un Turisme Responsable)

**Reseña a "Políticas públicas, beneficios privados: mecanismos, políticas y actuaciones públicas para la globalización del turismo". Autores: Rodrigo Fernández Miranda y Rodrigo Ruíz Rubio. Edita: Foro de Turismo Responsable (2010). Nº de páginas: 232**

**Políticas públicas, beneficios privados**<sup>1</sup> inicia la colección *Thesis* editada por el Foro de Turismo Responsable, plataforma conformada por diversas ONGD y que tiene como uno de sus principales objetivos analizar y hacer seguimiento del sector turístico transnacional desde un posicionamiento crítico<sup>2</sup>. La publicación reúne tres estudios encargados por el Foro de Turismo Responsable a investigadores externos. Los dos primeros ("*La Yihad desarrollista: estudio y análisis crítico sobre el territorio marroquí como mercado para las ETN turísticas e inmobiliarias españolas*" y "*Turismo sin fronteras: mecanismos y organismos públicos para la internacionalización de la industria turística española*") fueron realizados por Rodrigo Fernández Miranda, investigador independiente que trabaja en el ámbito del consumo y las relaciones internacionales. El tercero ("*Patrimonio, ocio y rentabilidad: neoliberalismo y su impacto sobre las políticas públicas de turismo en Perú*") lo ha sido por Rodrigo Ruíz Rubio, antropólogo, activista y docente universitario peruano especializado en políticas turísticas.

Los tres estudios inciden en temas diferentes, pero presentan un fondo común: el deseo de conocer y evidenciar cómo

---

1 Fernández Miranda, R. & Ruíz Rubio, R. **Políticas públicas, beneficios privados: Mecanismos, políticas y actuaciones públicas para la globalización del turismo**. Madrid: Foro de Turismo Responsable, 2010.

2 El libro no ha tenido distribución comercial, pero lo distribuye el Foro de Turismo Responsable ([www.foroturismoresponsable.org/](http://www.foroturismoresponsable.org/)) y es accesible en: [www.foroturismoresponsable.org/images/stories/publicaciones/estudios/politicas/Politic as\\_Publicas\\_Beneficios\\_Privados.pdf](http://www.foroturismoresponsable.org/images/stories/publicaciones/estudios/politicas/Politic as_Publicas_Beneficios_Privados.pdf)



funciona el modelo turístico dominante basado en capital transnacional (con especial interés en el español) en el marco del Neoliberalismo, y cuáles son sus consecuencias en las sociedades, economías y ecosistemas del Sur. En este sentido recogen una línea de investigación ya iniciada en el Estado Español por autores como Joan Buades<sup>3</sup>, línea dirigida a descubrir los mecanismos de internacionalización del capital turístico y que, entre otras cosas, pone de manifiesto la estrecha relación entre los sectores turístico e inmobiliario en este proceso.

El primer estudio trata la participación del capital hispano en las políticas de desarrollo turístico de Marruecos, desarrollo incentivado tras la llegada al poder de Mohamed VI. El trabajo se inicia analizando el modelo adoptado por Marruecos, basado en la construcción de enormes balnearios costeros (Saidia, Mogador, Taghazout, Plage Blanche,...) dirigidos mayoritariamente a una clientela europea, sin olvidar los circuitos tradicionales de carácter más cultural (Marrakech, Fez,...), en un contexto de liberalización económica que favorece la



introducción de capital foráneo en detrimento de posibles emprendimientos de carácter local. En esta política liberalizadora, el papel de la Unión Europea, y concretamente del Estado Español, con muchos intereses en la zona, no es baladí. De hecho, es capital español el que predomina en las propuestas desarrollistas de turismo de sol y playa. Tras describir los impactos del nuevo modelo turístico a nivel ecológico, cultural, económico y social, y tras descubrir la

3 Con trabajos como **Exportando Paraísos** (Palma de Mallorca: La Lucerna, 2006) o **Don't Disturb Barceló** (Barcelona: Icaria, 2009), este último también resultado de un diagnóstico solicitado por Acció per un Turisme Responsable, una de las organizaciones que conforman el Foro de Turismo Responsable.





aparente contradicción que supone que los indicadores macroeconómicos resultado del desarrollo turístico (que muestran crecimiento) no se corresponden con una mejora de las condiciones de vida de la población, sino todo lo contrario, el estudio disecciona las características de ese capital hispano. Y señala como el que predomina no es el capital estrictamente turístico-hotelerero (aunque el papel de transnacionales como Barceló o Iberoestar es notable), sino el inmobiliario (FADESA, Marina D'Or,...), que replica en Marruecos los modelos que desde los '80 se aplicaron en la costa española generando procesos especulativos ya conocidos y que estuvieron en la raíz de la crisis que hoy padece España. El texto analiza, también, los instrumentos de apoyo que las instituciones públicas españolas han dado a esta internacionalización del capital hispano en Marruecos. Un apoyo que se muestra muy importante: el estudio evidencia que sin él, ese proceso de internacionalización difícilmente se podría haber llevado a efecto.

Tal vez el autor podría haberse entretenido más en este punto, uno de los objetivos del trabajo. El lector se queda con la sensación de que sólo se le ofrece una presentación rápida de lo que es un conglomerado complejo de mecanismos de ayuda pública al sector turístico-inmobiliario privado. Poner nombres y apellidos a esos mecanismos, con ejemplos concretos, habría ayudado a entender su funcionamiento, así como su importancia y eficacia en el proceso de internacionalización del capital hispano en Marruecos.

Pero en realidad es el segundo estudio del libro, realizado por el mismo autor, el encargado de profundizar en este aspecto. En esta sección se pone nombre a los principales agentes de internacionalización del capital turístico español (Sol Meliá, Barceló, NH, Riu, Husa, ...), se explica cuáles son sus estrategias de expansión, y se enumera los organismos y mecanismos de ayuda con los que cuentan por parte de las instituciones públicas españolas (sin olvidar las de carácter autonómico).

Especial interés tiene la parte en la que el estudio hace referencia al uso de los fondos de Ayuda Oficial al Desarrollo



(AOD) para favorecer la internacionalización del capital turístico. Ahí aparecen los tan criticados créditos FAD (Fondos de Ayuda al Desarrollo)<sup>4</sup>; el estudio pone en evidencia como, para el caso turístico, este supuesto instrumento de cooperación internacional tiene como objetivo real beneficiar al sector empresarial español. En este punto, el análisis podría haber llegado más lejos. Para ello, el autor se tendría que haber preguntado si otros instrumentos de cooperación en los que no aparece la empresa privada, también pueden servir para facilitar su proceso de internacionalización. Valga como ejemplo los fondos que se dedican a la formación y capacitación en temas directa o indirectamente relacionados con el sector en zonas de desarrollo turístico en los que participa el capital español; en éste y otros casos los fondos de cooperación al desarrollo pueden estar sirviendo para externalizar costos de inversión y funcionamiento de ese capital<sup>5</sup>. Pero no obstante, el trabajo muestra con suficiente claridad la utilización que el Estado puede hacer de su AOD con el objetivo de apoyar al sector transnacional turístico<sup>6</sup>.

El tercer y último estudio que conforma la publicación analiza las políticas de desarrollo turístico en Perú, icono del turismo cultural y étnico sudamericano. El turismo en Perú sufrió un periodo de estancamiento y recesión como consecuencia de la violencia armada en la década de los '80 y principios de los '90<sup>7</sup>, pero posteriormente su crecimiento ha sido exponencial: en menos de una década se ha más que doblado el turismo receptivo, que hoy supera con creces los dos millones de entradas anuales. Este rápido crecimiento coincidió con la aplicación de las recetas neoliberales. El estudio analiza como esto ha supuesto la introducción de capital foráneo que, aprovechando el proceso privatizador, se ha apropiado de

4 Gómez Gil, C. y otros **La ilegitimidad de los créditos FAD**. Barcelona: Icaria, 2008.

5 Así lo planteó el Foro de Turismo Responsable en el documento "*Turismo y Políticas Públicas de Cooperación: Posicionamiento del Foro de Turismo Responsable*" que presentó a instituciones públicas de cooperación en Madrid en enero de 2010. Accesible en:

[http://www.foroturismoresponsable.org/images/stories/Posicionamiento\\_Turismo\\_y\\_Cooperacion\\_-\\_FTR.pdf](http://www.foroturismoresponsable.org/images/stories/Posicionamiento_Turismo_y_Cooperacion_-_FTR.pdf).

6 Utilización que, por otra parte, no ha tenido reparos en confesar (Gascón, J. **El turismo en la cooperación internacional**. Barcelona: Icaria, 2009).

7 En este periodo Perú vivió un fuerte conflicto armado entre las fuerzas gubernamentales y los grupos guerrilleros Sendero Luminoso y MRTA.



infraestructuras antes públicas tales como el ferrocarril, hoy en manos de empresas turísticas europeas. Un proceso que ha ido marginando o haciendo desaparecer una estructura turística basada en pequeños y medianos emprendimientos de capital endógeno, ha sustraído servicios de uso público (como el citado caso de la infraestructura ferroviaria), pone en riesgo la sostenibilidad del patrimonio arqueológico, e incluso fuerza el desplazamiento de la población local. La segunda parte del estudio trata las consecuencias sobre el terreno de estas políticas a través de cuatro casos concretos: el Proyecto Playa Hermosa, en la costa norte del país; el del complejo arqueológico de Kuelap, en el departamento de Amazonas<sup>8</sup>; el de Cusco y Machu Picchu, que recibió una fuerte respuesta social; y la introducción del capital minero en el sector turístico en diferentes departamentos andinos.

En los tres estudios se observa (podríamos decir que es el leitmotiv del libro) que el capital turístico transnacional depende de políticas públicas "apropiadas". Políticas que se materializan en un desborde al sector privado de recursos públicos en forma de subsidios y subvenciones más o menos disimulados. A los ya tratados por los tres trabajos se podrían incluir muchos otros, como el hecho de que el combustible aéreo (elemento esencial para el funcionamiento del turismo internacional) no tenga ningún tipo de carga impositiva desde hace más de cincuenta años, o que el sector aéreo no entrase en los Protocolos de Tokio.

Y esto no es inócuo para ecosistemas, para otros sectores económicos y para la población no beneficiada por el turismo, aún cuando ciertos indicadores macroeconómicos puedan afirmar que el turismo genera crecimiento. El estudio sobre Marruecos, así, muestra como el desarrollo turístico comporta un incremento de los precios al consumo, de las rentas agrarias y de los precios de la vivienda que padecen especialmente las capas sociales más desfavorecidas. El del Perú, como ya se ha señalado, descubre que ese desarrollo de talante neoliberal lleva

---

8 Caso que el autor conoce en profundidad (Ruiz, R. "Impacto social de la política turística en el Perú: caso Kuelap», en AAVV **Turismo sostenible**. Madrid: IEPALA, 2002. pp. 151-158). Rodrigo Ruiz participó activamente en este conflicto, llegando a ser Presidente de la Asociación para la Defensa y Desarrollo de Kuelap.



a la desaparición de un tejido empresarial autóctono y a la expulsión de poblaciones campesinas e indígenas de sus hábitats. Cabe señalar que estos procesos no son privativos de los países del Sur: en España, a modo de ejemplo, es evidente la relación directa entre endeudamiento municipal y el peso del turismo en esas localidades<sup>9</sup>, o la que hay entre desarrollo turístico, especulación y corrupción<sup>10</sup>.

Todo esto lleva a plantearse si el sector obtiene y sustrae más de lo que entrega, y si la distribución de lo que entrega es adecuada y justa, rompiendo la mitología de la que se ha sabido revestir y que lo muestra como un motor de desarrollo eficaz, fácil y sin efectos colaterales no deseados.

En el debe del libro hay que señalar que adolece de cierto desequilibrio formal. Los tres estudios son muy disímiles en tamaño y estructura, y su presentación en la publicación no parece la más adecuada. Siendo diagnósticos solicitados por la misma plataforma, unos términos de referencia comunes y claros, o un seguimiento más estricto de los borradores y esquemas presentados por los investigadores, podría haber solucionado este problema que, no obstante, es estrictamente formal.

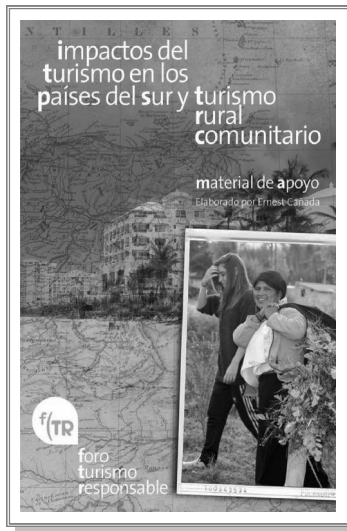
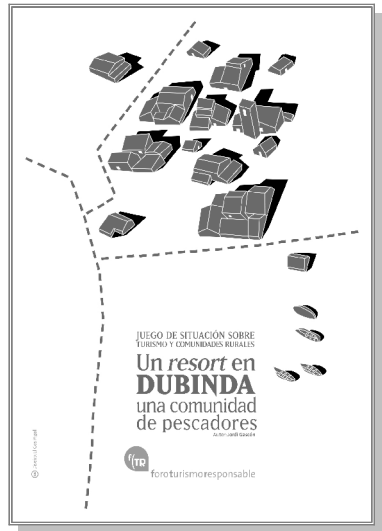
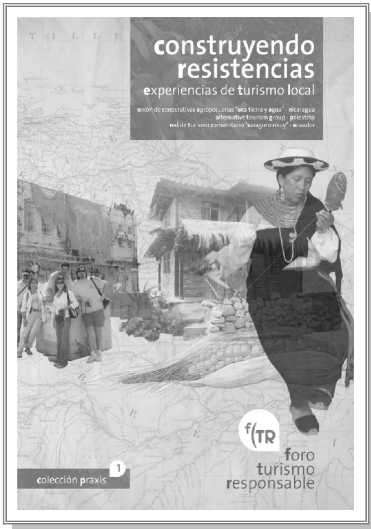
Esperamos que esta línea de trabajo continúe y se amplíe, ya que el fenómeno de la internacionalización del capital turístico y de sus impactos ha sido muy poco analizado desde una vertiente crítica. En el Estado Español, la plataforma Foro de Turismo Responsable, encargado de esta publicación, u otros espacios y organizaciones que han asumido en los últimos años el mismo interés (Acció per un Turisme Responsable, GIST, Alba Sud,...) pueden ser buenos catalizadores para ello.

El libro se puede descargar en pdf en [www.foroturismoresponsable.org](http://www.foroturismoresponsable.org) o pedir a alguna de las 6 organizaciones que conforman el FTR.

---

9 Costa, A. "Análisis de los efectos del turismo sobre los gastos públicos locales: Aplicación al caso de los municipios españoles". *VII Encuentro de Economía Aplicada*. Vigo, 2004. Accesible en: [www.revecap.com](http://www.revecap.com)

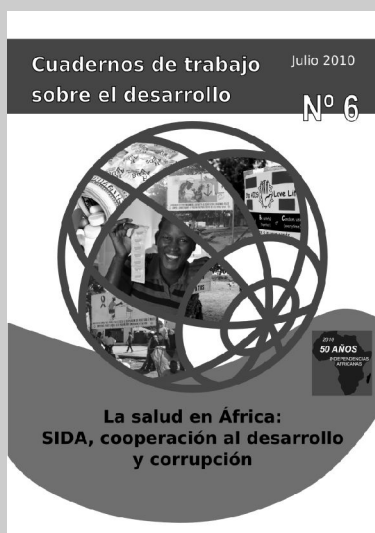
10 Al respecto, véanse los informes anuales que publica Ecologistas en Acción (**Banderas Negras**) y Greenpeace (**Destrucción a toda costa**) sobre la situación de las costas españolas.



Se puede descargar el pdf en la Web del Foro de Turismo Responsable [www.foroturismoresponsable.org](http://www.foroturismoresponsable.org)

## **Colección Cuadernos de Trabajo sobre el Desarrollo**

1. Justo hasta la última gota. Los retos empresariales para el café de Comercio Justo
2. Resistencia a la minería en Centroamérica
3. Evaluar para aprender: reflexiones sobre el impacto de proyectos de cooperación productivos en el Valle de Manduriacos- Ecuador
4. Cuba principal protagonista de la cooperación Sur-Sur
5. La agonía de un mito ¿Cómo reformular el "desarrollo"?
6. La salud en África: sida, cooperación al desarrollo y corrupción.
7. Integración de redes sociales para la soberanía alimentaria en Castilla- La Mancha
8. Turismo y desarrollo: experiencias desde la cooperación internacional



Pedidos: [sodepaz@sodepaz.org](mailto:sodepaz@sodepaz.org)



