

3. MEDIDAS PARA EL DESARROLLO TURÍSTICO A NIVEL NACIONAL

3.1. Medidas para el Desarrollo Social a Través del Turismo

3.1.1. Introducción del Turismo Comunitario

Con el objetivo de evitar que los indígenas sean tomados como “objetos” por la industria turística, es necesario desarrollar formas de “turismo alternativo” que incluyan la interacción personal uno a uno, entre anfitriones y huéspedes, siempre y cuando así lo determinen conveniente las comunidades receptoras. El Turismo Comunitario, en el contexto del desarrollo turístico de Guatemala abre un espacio para una interacción intercultural directa entre locales y visitantes, donde los primeros tendrán la oportunidad de demostrar con orgullo su forma de vida cotidiana, sus formas de producción, su espiritualidad, las bellezas naturales que rodean sus comunidades y otras manifestaciones de su cultura. Los visitantes a su vez, podrán tener una experiencia auténtica para aprender como vive la población indígena de Guatemala al mismo tiempo que pasan un rato agradable.

(1) Consideraciones sociales para la población indígena

a. La ventaja turística de la diversidad cultural

Guatemala es una sociedad multiétnica, multicultural y multilingüe. Alrededor de la mitad de los casi 12 millones de personas que representan la población del país, pertenecen a uno de 21 grupos étnicos de origen Maya, o a los grupos minoritarios Garífuna y Xinka. Esta diversidad étnica constituye un elemento muy importante de la mezcla de atracciones que el país tiene que ofrecer al turismo. En Guatemala, la tendencia mundial para reconocer el valor intrínseco de las culturas indígenas también está presente, y debido a la diversidad cultural tan significativa de su población, es un destino que puede brindar excelentes oportunidades para que los visitantes tengan una experiencia turística auténtica. Utilizar elementos culturales indígenas podría convertir a Guatemala en un importante destino para el creciente segmento mundial de turismo étnico, y podría también complementar la amplia variedad de recursos naturales para construir un fuerte destino turístico basado en una llamativa mezcla de atractivos.

Una industria turística basada en las características culturales únicas de un destino es una razón práctica importante para conservar la diversidad cultural. En este sentido es importante una estrategia para redescubrir, recuperar y reforzar las culturas tradicionales locales.

Identidad étnica

Para hablar sobre diversidad cultural e identidad étnica primero que todo es importante entender la cultura como un grupo de valores, reglas y costumbres que regulan las relaciones interpersonales y dar sentido a la vida de la gente. La cultura no es estática;

cambia en un proceso evolutivo a través de acumulación e intercambio con otras personas.

La necesidad humana de seguridad provoca que se desarrollen vínculos personales cercanos y de solidaridad. La satisfacción de esa necesidad es una función primaria de la comunidad. De esta manera, la cohesión comunitaria es atribuida a fuerzas integrantes surgidas de compartir un pasado cultural común; se promueve la solidaridad comunitaria por medio de un sentimiento de pertenencia e identidad propia que brinda seguridad emocional. Las herramientas para crear un sentido de pertenencia desde la perspectiva de la identidad étnica son lenguaje, vestimenta y ritual.

La interacción constante entre personas de diferentes orígenes étnicos que se da en algunos tipos de turismo modifica la cultura e identidad de la gente de la localidad (así como otros eventos que son consecuencia del nuevo orden global.) Una estrategia turística bien desarrollada ayuda a reducir los impactos negativos que dicha interacción pudiera traer y resaltar sus efectos positivos en términos de satisfacción de la necesidad humana de identidad.

Autenticidad en experiencias turísticas

La autenticidad es reconocida en el estudio del turismo como un factor importante en la satisfacción de los turistas, especialmente en el contexto de turismo étnico. El concepto de autenticidad se refiere a lo que es genuino o no ha sido alterado. En términos de turismo ha sido definido como un deseo y experiencia activamente buscada por los turistas, la cual es un reflejo o da acceso a la verdadera e inalterada naturaleza de la vida diaria en el destino. En términos de existencia humana, la autenticidad es ser de manera mas apropiada lo que uno ya es.

En un esfuerzo para atraer turistas y / o para proteger su privacidad, las comunidades locales involucradas en la industria turística desarrollan adaptaciones de rituales locales o actividades culturales preparadas específicamente para turistas. Estos ambientes artificialmente contruidos son denominados "autenticidad escénica". Esta designación es basada en la idea de que existe un "escenario frontal" en el cual los anfitriones e invitados (locales y turistas) interactúan, y un lugar "tras bambalinas", lugar en donde la gente de la localidad vive, se relaja y prepara.

Para propósitos prácticos en el contexto de la industria turística, la autenticidad es vista como una medida de la percepción de los turistas, y su percepción de autenticidad se ve afectada por sus expectativas. Cada tipo de turista busca experiencias "auténticas" en diferentes grados, y tiene diferentes criterios de autenticidad.

La autenticidad es construida socialmente y por lo tanto es negociable. Solamente la gente de la localidad, los creadores del producto turístico determinan que es auténtico. Si un objeto, evento o actividad es consecuencia o conuerda con un conjunto de actitudes, creencias y valores de la población local, este tiene significado cultural y por lo tanto es

una producción auténtica. Similarmente un objeto o experiencia culturalmente significativo no necesita estar en su contexto original o "auténtico" ya que el objeto se convierte significativo en una forma nueva, tradicional. Solo en un sentido literal de autenticidad, basado en el pasado (un sentido que ningún grupo aplicaría a sí mismo) puede negar esta "realidad emergente".

De acuerdo con las características de cada comunidad y su interés en compartir su cultura para construir una industria turística se determinará en que grado los miembros de la comunidad desean establecer fronteras y escenarios para proteger su privacidad y brindar a los turistas una "muestra" de su cultura, o permitirles entrar en su cultura en una forma más directa.

Turismo étnico

El turismo étnico o indígena se refiere a la exposición a la vida real de culturas tradicionales comercializadas al público en términos de costumbres pintorescas de personas indígenas, a menudo exóticas, y que pueden incluir visitas a hogares y villas nativas, observación de bailes y ceremonias, y compra de mercancías y curiosidades primitivas. Toma lugar cuando el turista esta motivado por la búsqueda de contacto directo, auténtico y algunas veces íntimo con personas cuyos pasados étnicos y / o culturales son diferentes a los del turista.

A menudo es difícil separar el turismo étnico del paisaje en donde se da debido a la dependencia de la mayoría de grupos indígenas en su medio ambiente natural. En este sentido el turismo étnico esta situado entre el turismo cultural y natural. Lo que motiva a los turistas a buscar gente indígena en sus viajes es en algunos casos una búsqueda de interacción con la naturaleza ya que desde su punto de vista la naturaleza "silvestre" es agradable pero un poco aburrida porque no existe diálogo; la naturaleza no responde aun cuando se vea amenazada o capturada en video o cuando se hace una fogata. Los turistas encuentran que otra forma de acercarse al seno de la naturaleza es a través de sus hijos, la gente de la naturaleza, etiquetados como gente campesina y primitiva y consideradas criaturas instintivas. La interacción con ellas es posible y su naturalidad y simplicidad ejemplifica todo lo bueno de la naturaleza en sí.

Este interés dual de naturaleza y cultura está presente en diferentes grados en los turistas, y las diferentes regiones de Guatemala pueden combinar estos elementos para atraer diferentes segmentos del Mercado complementándose entre sí. Por ejemplo, Petén tiene el potencial para atraer a aquellos con un interés mayor en la naturaleza per se y culturas indígenas antiguas; el Altiplano puede tener como mercado objetivo, visitantes cuyo mayor interés es cultura indígena, y una combinación equitativa de ambos elementos es una opción para Las Verapaces.

b. Efectos positivos y negativos potenciales del turismo

El turismo puede producir tanto efectos positivos como negativos en la comunidad. Antes de considerar el desarrollo del turismo en una comunidad en particular, debe hacerse un estudio de los impactos potenciales. En las comunidades con condiciones económicas precarias, es visto en ocasiones como la solución para todos los problemas. Estas comunidades deben ser advertidas de los impactos negativos potenciales del turismo antes de que se apresuren a intentar tomar una porción del mercado turístico.

Una comunidad destino deberá tener el control de la actividad turística para poder asegurar su propio beneficio. Los proyectos impuestos sin consultar a las instituciones tradicionales de toma de decisiones que no se basen en discusión y consenso local pueden traer discordia mas que mejorar las condiciones de la comunidad. Las comunidades pueden aumentar su grado de control, a través de:

- Esquemas de co-manejo
- Comités Locales de Turismo con amplia representación de las autoridades tradicionales y formales
- Desarrollo de un sector privado local fuerte con empresas indígenas e inversiones conjuntas (indígenas – no-indígenas)

Aspectos económicos locales

Los impactos económicos del turismo en una comunidad determinada deberán ser analizados en términos de ingresos generados directa e indirectamente en la localidad. Así mismo, los efectos derivados en la economía regional deben ser tomados en cuenta. Los beneficios económicos directos se refieren al ingreso generado por los gastos de los turistas en la economía local. El ingreso indirecto es aquel generado por la compra de bienes y servicios por parte de la industria turística y no directamente en los turistas. Finalmente el ingreso inducido es generado por el efecto multiplicador de los gastos directos e indirectos.

A pesar de que el turismo usualmente aumenta la circulación monetaria en las comunidades, la medición del beneficio económico neto no es tan directa, especialmente en comunidades que dependen en la economía de subsistencia. Para medir el beneficio económico neto en una forma exacta es necesario considerar los costos de oportunidad en los cuales las comunidades incurren al aplicar recursos para el desarrollo de un sector económico en lugar de aplicarlos a otro, por ejemplo, si alguien tiene que abandonar sus actividades de subsistencia para trabajar por un salario en la industria turística, ¿cuanto del dinero que esta persona gana tendrá que gastar en adquirir las provisiones que antes cultivaba, pescaba, recolectaba o cazaba?

Asimismo, todas las economías basadas en una sola industria tienden a ser vulnerables a las variaciones de esa industria en particular. En un país como Guatemala es

especialmente peligroso confiar en el turismo en esta etapa ya que la inestabilidad del país en si puede afectar fácilmente el deseo de los turistas de visitarlo. En este sentido es importante desarrollar el turismo de tal forma que las actividades tradicionales no sean abandonadas. El desarrollo del turismo debe ser complementario y por esa razón es importante analizar las temporadas agrícolas en términos de actividades realizadas a través del año, semana y día para enfocar las estrategias de mercadeo en atraer turistas en una forma que esta nueva actividad económica pueda coexistir con otras actividades productivas.

Aspectos socioculturales

Dependencia cultural vs. involución cultural

En términos de impactos culturales del turismo, existe continuo entre un polo de impacto positivo representado por la denominada "Involución Cultural" y un extremo negativo llamado "Dependencia Cultural". Se debe desarrollar un mecanismo para redescubrir y reforzar las culturas locales y fortalecer la identidad.

La Dependencia Cultural se refiere a una situación en la cual el desarrollo de actitudes, creencias y valores que dan orden y significado a una sociedad y que proveen suposiciones básicas y reglas que gobiernan el comportamiento social de sus miembros, está condicionado por y refleja la expansión de una cultura externa en la cual hay una relación dominante / subordinante entre el centro cultural (i.e., la metrópolis extranjera) y la periferia cultural (i.e., el país dependiente. Un régimen de monocultura es impuesto por los centros metropolitanos como países desarrollados y élites locales en la población de una región. En parte es creado por un malentendido de las necesidades de los turistas y un esfuerzo por parte de las personas de la localidad y la industria turística por atraer a los turistas a un destino, combinado con una percepción errónea del destino por parte de los turistas que imponen sus normas, valores e ideologías en el destino. El estilo de vida de los extranjeros se convierte ampliamente aceptado por las personas de la localidad como un modelo a seguir, perdiendo su cultura e identidad sin ser capaces de obtener el estilo de vida de los turistas, el cual es artificial en el sentido de que está condicionado al rol de "turistas" que viven en ese momento.

La Involución Cultural, por otra parte, es un proceso de redescubrimiento, recuperación y fortalecimiento de los valores culturales tradicionales que pueden iniciarse y reforzarse con el desarrollo turístico. El hecho de que la gente vengan de cerca y de lejos para admirar las manifestaciones locales de cultura refuerza el orgullo cultural y la identidad. El ingreso adicional generado por el turismo entonces se reinvierte en el embellecimiento de las manifestaciones culturales.

Para obtener involución cultural es necesario que la gente de la localidad tenga un grado importante de control sobre el desarrollo de la actividad turística. En términos de espacios sagrados físicos y temporales deberá controlarse el flujo de turismo, o por lo menos establecer códigos de conducta para su explotación por parte de la industria turística.

El desarrollo del turismo masivo tiene un mayor potencial de desarrollar dependencia cultural debido a que la gente de la localidad se ve sobrepasada por un gran número de turistas que requieren e incluso exigen ciertos comportamientos por parte de gente de la localidad. El turismo alternativo, por otro lado permite una relación más estrecha y sincera entre los anfitriones e invitados que provoca una interacción e intercambio cultural en lugar de un dominio cultural.

Relaciones interculturales

La identidad es reconstruida y recreada en y a través de prácticas culturales que no son parte de un inventario estático con significados fijos sino a través de elementos de un diálogo continuo como respuesta a las demandas del pasado y del presente. El término *etnicidad recreada* se refiere a identidades étnicas surgidas en respuesta a presión de los turistas. En un esfuerzo para atraer y entretener “personas étnicamente diferentes” algunos grupos mantienen y preservan sus formas étnicas. Esos grupos ‘reconstruyen’ su etnicidad utilizando sus costumbres folclóricas como productos para vender y como armas retóricas para comerciar entre sí. En ese momento, la etnicidad se vuelve una expresión simbólica utilizada en relaciones entre grupo.

Como se describe anteriormente, las culturas no son estáticas, están en constante cambio y por lo tanto tradiciones auténticas son creadas constantemente. En este sentido existe “autenticidad emergente” cuando un producto cultural juzgado como fingido o inauténtico se vuelve generalmente reconocido como auténtico con el paso del tiempo. A través del proceso de socialización, la cultura es reproducida dentro de una sociedad y entre generaciones, y es formada por la interrelación de tradición interna con influencias externas. El contacto entre grupos modifica sus culturas absorbiendo, rechazando y comparando prácticas. La adopción de materiales, técnicas y otras características culturales de diferentes culturas es a menudo visto por la persona que las adopta como un proceso de cambio más que como una pérdida de “tradición”. Las producciones que emergen de esta “mezcla” de culturas pueden poseer “autenticidad híbrida”. En este sentido el desarrollo de artesanías con nuevos usos, diseños y materiales es una medida válida y necesaria para la adaptación de culturas locales a una nueva realidad social y económica sin afectar negativamente su entorno cultural.

El desarrollo del turismo doméstico puede contribuir en una forma importante a fortalecer la identidad nacional, el respeto por la pluralidad étnica, y promover el valor y el conocimiento del patrimonio nacional, así como a reforzar la educación, integración productiva horizontal y la distribución de ingresos.

Zonificación

Para obtener una mejor distribución de las riquezas es importante dispersar a los turistas en diferentes regiones, pueblos y dentro de las comunidades. Sin embargo no todas las comunidades querrán desarrollar el turismo, y aun algunas comunidades ávidas por desarrollo turístico necesitaran alguna privacidad especialmente en áreas residenciales.

Bajo estos términos es necesario establecer un sistema de zonificación para cada destino turístico o comunidad en la que los sitios y áreas están categorizados en términos de patrones y tipos de uso del visitante. Por lo menos tres categorías básicas de zona deberán establecerse a través de procesos participativos de la comunidad:

- Un área turística central en la cual se concentran la mayoría de servicios turísticos como instalaciones de alojamiento, restaurantes, bares, tiendas de souvenirs, galerías y centro de visitantes. Esta zona podría situarse en un lugar céntrico como en los alrededores de la plaza central.
- Una zona de amortiguamiento en la cual se promuevan ciertas actividades turísticas puede ser un mecanismo que ayude a tener una distribución más amplia de los beneficios. El tipo de instalaciones y atracciones apropiadas para esta zona son talleres para demostración y venta de artesanías, alojamiento, restaurantes de comida típica y otras instalaciones que pueden prestar servicios tanto a los turistas como a la gente de la localidad.
- Finalmente un área “fuera del límite” donde la incursión de turistas debe ser desalentada para proteger la privacidad de la gente de la localidad.

Para mantener a los turistas en áreas designadas el establecimiento de “actividades escénicas” puede ser utilizado.

Un marco de trabajo para planeamiento y manejo de oportunidades recreativas, debe incluir acceso, otros usos no-recreativos de los recursos, administración del sitio, interacción social, comprensión y asimilación de impactos de los visitantes, y un nivel apropiado de regulación.

Culturas modelo

El desarrollo de formatos de “turismo alternativo” que muestren interacción uno a uno entre anfitriones y huéspedes, incluyendo pernoctas en hogares privados sería atractivo para segmentos específicos del Mercado con intereses especiales. Para aprovechar un Mercado más amplio de turistas de interés general, los Centros de Cultura Modelo constituyen una estrategia apropiada. Un Centro de Cultura Modelo es un espacio en el cual tradiciones actuales y antiguas formas de vida son simuladas. Las Culturas Modelo consisten en la recreación de villas tradicionales en las que actores, preferiblemente del grupo étnico representado, simulan su manera tradicional de vida, sus bailes, rituales, ceremonias y otras manifestaciones culturales. La creación de un centro en un lugar central puede funcionar como puerta de entrada a la diversidad cultural de Guatemala e invitar a visitantes interesados en conocer otras culturas a visitar diferentes regiones del país. Por otro lado, sería una experiencia educativa y divertida para turistas de interés general que obtendrían una idea general de la riqueza cultural de Guatemala y algún entendimiento de los temas principales que hacen de Guatemala un país tan especial. Para

crear una verdadera e interesante representación del patrimonio histórico del país y de la situación actual es necesario el apoyo de universidades y del sector público y privado. Un Centro de Cultura Modelo también debe estar diseñado para dar un mejor entendimiento a la población local sobre sí mismos y para recuperar las manifestaciones culturales tradicionales. Los beneficios de desarrollar una Cultura Modelo son:

- Ayudar al redescubrimiento de tradiciones y al refuerzo de la identidad
- Funcionar como un centro de investigación cultural
- Crear trabajos para minorías étnicas
- Ser una puerta de entrada para la región brindando interpretación e inducción

Programa de inducción

Para encontrar formas apropiadas de desarrollo turístico de acuerdo con las características de las áreas de destino, las políticas no son suficientes; el turismo sostenido también tiene que ver con como los turistas y los operadores de turismo realmente se comportan y funcionan con relación a la utilización de recursos naturales y culturales.

Cuando se establece un flujo constante de turistas en una comunidad, estos se convierten en parte de la comunidad, y el comportamiento de la gente de la localidad se ve afectada por el comportamiento de los visitantes. De acuerdo con el "Interaccionismo Simbólico" la gente se comporta con relación a las cosas de acuerdo con el significado que esas cosas tienen para ellos, y el significado de las cosas es modificado por la forma como otros se comportan con relación al comportamiento de la gente hacia las cosas que están siendo interpretadas. En otras palabras, el significado que las manifestaciones culturales locales tienen para la gente de la localidad será afectado de acuerdo al comportamiento del turista en la comunidad. Por ejemplo, si los turistas se comportan respetuosamente cuando están observando una ceremonia religiosa, los participantes se sentirán orgullosos de la ceremonia y el significado de dicha ceremonia se fortalecerá. Por otro lado, si los turistas se comportan irrespetuosamente mientras observan a la gente de la localidad realizar una ceremonia, esto no solo causará irritación a la gente local, sino también la ceremonia perderá el valor que tiene para ellos. La interacción constante entre anfitriones e invitados dará forma a la comunidad.

En términos generales, para minimizar los impactos culturales negativos es necesario desarrollar un programa de inducción para los visitantes. El programa debe incluir actividades para crear conciencia en el turista en cuanto a la sensibilidad cultural de los Indígenas Guatemaltecos. Los programas deben ser impartidos en los puntos principales de entrada al país y en los principales centros de distribución turística, como la Ciudad de Guatemala y La Antigua. El programa también deberá incluir inducción regional en centros regionales como Quetzaltenango, Cobán, Flores y Panajachel. Finalmente, los programas de inducción deberán incluir información específica y reglas de

comportamiento en comunidades indígenas donde turistas llegan con regularidad, y especialmente en comunidades en las que el turismo es parte de la estrategia de desarrollo. Para tours organizados, los operadores de turismo internacionales, nacionales y locales deben ser responsables de la sensibilización cultural del turista, para lo cual un programa de entrenamiento para operadores y guías debe ser desarrollado y puesto en marcha. Otros sectores de la industria turística como hoteles y otros prestadores de servicios deben también involucrarse en este aspecto, ya que el manejo del turismo en términos de impacto cultural es determinante para la sustentabilidad de la industria. La Tabla 3.1 muestra un resumen de los objetivos y actividades de cada nivel del programa.

Tabla 3.1 Objetivos y Actividades del Programa de Inducción

Nivel	Objetivo	Actividades
Nacional	Crear conciencia de la diversidad cultural de Guatemala y la sensibilidad de las culturas indígenas ante las presiones del turismo	<ul style="list-style-type: none"> • Literatura en guías turísticas • Folletos distribuidos en puntos de ingreso • Videos en puntos de espera • Centros interpretativos, museos, exhibiciones
Regional	Crear un entendimiento de las características más importantes de las culturas indígenas regionales y algunas reglas generales de comportamiento en el área destacando la situación en las comunidades indígenas más importantes en términos de atractivos turísticos	<ul style="list-style-type: none"> • Literatura en guías turísticas • Folletos para la región y comunidades específicas • Tableros de Información • Conferencias y pláticas • Charlas cortas en los atractivos y eventos turísticos • Centros interpretativos, museos, exhibiciones
Local	Informar a los turistas sobre comportamientos específicos y protocolo que deberá mantenerse en cada comunidad indígena	<ul style="list-style-type: none"> • Tableros de información • Incluir información básica en todos los instrumentos publicitarios sobre la comunidad • Información oral en los centros turísticos disponibles • Centros interpretativos, museos, exhibiciones

Fuente: Equipo de Estudio de JICA.

Además de inducción para los turistas y entrenamiento para los operadores de turismo sobre como comportarse con la gente indígena, programas de concientización para la gente indígena sobre los turistas, sus necesidades y deseos e impactos negativos y positivos potenciales del turismo deben ponerse en orden para desarrollar un sentido de hospitalidad. La principal consideración del desarrollo turístico deberá estar en adaptación de las prácticas tradicionales de hospitalidad y no en la imposición de valores Occidentales. Para mayor información sobre este punto, ver la sección “3.1.4 Fomento de las Actitudes de Buen Anfitrión en las Comunidades Rurales.”

Interpretación

Los programas de interpretación ayudan a los turistas a entender la cultura local y a crear identidad y orgullo para la gente indígena. La falta de interpretación, por otro lado, puede crear malentendidos y por lo tanto conflictos entre las dos culturas que están interactuando. También, la interpretación de atracciones históricas, culturales e incluso naturales, a menudo es la diferencia entre la satisfacción y la desazón del turista porque la atracción de muchas características culturales y naturales es su contexto y su significado local y global. En Guatemala hay una gran falta de interpretación apropiada en museos,

sitios arqueológicos eventos y manifestaciones culturales y áreas naturales que funcionan como atractivos turísticos. Es necesario desarrollar programas completos de interpretación que incluyan material impreso, audio guías, carteles de información y tours guiados en todos los sitios turísticos. Debido a las características del turismo en Guatemala es importante ofrecer interpretación en varios lenguajes incluyendo Español, Inglés y el idioma Indígena que se habla en el lugar. El uso del idioma local es importante para crear conciencia en los turistas de que se encuentran en una región con una cultura de vida única; también ayuda al desarrollo y fortalecimiento de la identidad local.

Aspectos ambientales

En las sociedades indígenas guatemaltecas existe un fuerte vínculo entre cultura y medio ambiente, por lo tanto, impactos en una, automáticamente significan impactos en la otra. Bajo estos términos, es importante establecer programas de manejo y conservación de la naturaleza con participación de las comunidades locales. Para más información sobre este tema favor referirse a la sección "3.2.3 Programa del Alojamiento Verde."

c. Participación de la comunidad en el turismo

El nivel de contacto que la población indígena está dispuesta a tener con los turistas puede variar de acuerdo a los atributos personales y culturales. Existe una amplia gama de oportunidades para obtener beneficios económicos del turismo para la población indígena, dependiendo del nivel de contacto que ellos están dispuestos a tener con los turistas:

- Participación Completa: interacción física directa entre anfitriones y huéspedes con vínculo económico directo
- Participación Parcial: Vínculo económico directo pero sin interacción física directa
- Participación Indirecta: Vínculo económico indirecto sin interacción física, a través del desarrollo de una integración productiva vertical

Se deben desarrollar esquemas para aprovechar las posibilidades en los tres niveles de participación. En estos términos, el desarrollo turístico debe considerar la creación de oportunidades en las cinco posibles alternativas de beneficio económico del turismo para la población indígena:

Empleos

Se refiere a empleos asalariados en una empresa. Existen oportunidades de empleo en la industria turística para indígenas, sin embargo, en muchos casos su falta de habilidades y conocimientos especializados en el rubro del turismo y la administración de empresas hace necesario desarrollar programas completos de capacitación desde niveles básicos. Es recomendable desarrollar programas para contratar a gente de la localidad siempre que sea posible, así como desarrollar capacidad local por medio de programas de maestro-aprendiz de tal manera que la población rural no capacitada pueda llegar a tener acceso a

empleos mejor remunerados. Esta opción puede ofrecer oportunidades en los tres niveles de participación

Empresas

La inversión en empresas de turismo permite a la población indígena obtener beneficios económicos del turismo sin tener necesariamente interacción con los turistas. Sin embargo, la pobreza en la región hace que existan pocas oportunidades en este sentido. El desarrollo de empresas es posible a través de inversiones conjuntas en las que gente del exterior de la comunidad puede invertir y dar soporte administrativo mientras que la población indígena, que poseen el conocimiento del área y sus tradiciones, pueden brindar el servicio a los turistas.

Producción/ venta de artesanías

La producción y venta de artesanías tiene la ventaja de que no necesariamente incluye una interacción directa con los turistas o aun de la llegada de turistas a la comunidad productora, pero los artesanos tienen el beneficio económico del turismo en una forma directa o indirecta por medio de la venta de artesanías a los turistas o a restaurantes u otros proveedores de servicios.

La producción y comercio de artesanías (artes muebles) son una parte importante del turismo étnico y de los beneficios económicos de la población indígena; en este sentido, es necesario el soporte para desarrollar cuatro categorías de artesanías:

- *Artes Funcionales, con funcionalidad y significado cultural para población local.*
- Artes Comerciales, para venta a un sector especializado, de conocedores y coleccionistas
- Souvenirs, hecho para la venta al público en general
- Artes Asimiladas, híbridas de lo tradicional y lo que es considerado arte por los visitantes

Venta de tours guiados y cultura ritual

Por definición, tours culturales y participación turística en rituales, requieren una intensa interacción entre anfitriones y huéspedes. El desarrollo de tours culturales puede ser implementado exitosamente en comunidades donde las empresas sean operadas por individuos o grupos de familias y se mantienen a pequeña escala.

En el caso de la participación de turistas en rituales es importante en primer lugar obtener total apoyo por parte de la comunidad y de todos los participantes locales antes de permitir la participación de los visitantes en una ceremonia. En Segundo lugar, debe darse una inducción a los visitantes antes de su participación, tanto si se les cobra una tarifa por asistir como en el caso de ceremonias local gratuitas.

En caso de ceremonias privadas en las que la gente de la localidad restringe la participación de personas ajenas se recomienda, si la comunidad está de acuerdo, preparar ceremonias, rituales y bailes escénicos como representaciones teatrales u otro tipo de actividades específicamente desarrollados para turistas. A través de presentaciones escénicas los turistas pueden tener un acercamiento a la cultura local sin interferir con actividades significativas y algunas veces sagradas. En el caso que este tipo de actividades sean desarrolladas, los turistas deben estar concientes de que están observando o participando en una simulación y no en la ceremonia real, de otra forma la decepción de descubrir que se les engañó tendrá un efecto negativo considerable en su satisfacción.

Alquiler o venta de bienes

Proveer recursos para la industria turística a través de la comercialización o alquiler no requiere una interacción directa con los turistas. Individuos o comunidades que posean atracciones como bellezas naturales pero no quieren tener una interacción directa con los turistas o no poseen el conocimiento, habilidades o recursos para desarrollar el turismo en el área, podrían alquilar sus tierras a empresarios locales o externos. Para algunas comunidades, cobrar un derecho de paso para ingresar a una atracción turística es una forma válida para obtener beneficios de su localización geográfica con poca interacción con los turistas.

Una de las más importantes potencialidades del desarrollo turístico es la integración de cadenas productivas. Esto se refiere a la producción local de bienes requeridos por la industria turística. La producción de bienes y servicios necesarios para hoteles, restaurantes y otros servicios turísticos funciona como multiplicador económico en la comunidad, además, reduce los costos de transporte para negocios de servicios turísticos. La integración productiva en si misma puede utilizarse como una atracción, ya que muchos viajeros que se preocupan por el medio ambiente y la cultura buscan destinos con estas características.

Las campañas nacionales y regionales para el uso de recursos locales y programas para apoyar la integración productiva son un requerimiento para aprovechar el potencial completo de desarrollo turístico.

d. Imagen del destino

Dar la imagen apropiada del destino puede ser beneficioso por razones mucho más importantes y profundas que el desarrollo turístico en si. Existen tres elementos principales necesarios para el entendimiento completo del sentido único de un lugar específico:

- Los atributos físicos y culturales del lugar;
- Las actividades realizadas en el lugar; y

- Las pre-concepciones que la gente lleva al lugar.

En esta sección se profundiza en el tercer elemento porque parte de la satisfacción de los turistas depende de la confirmación de la imagen que tenían del destino antes de su llegada. El comportamiento del turista en el destino depende en parte de esa imagen, lo cual afecta directamente al destino. La imagen que los turistas tengan sobre el destino algunas veces se ve influenciada en una forma importante por el material promocional turístico. En un esfuerzo por satisfacer a los turistas para obtener beneficios económicos, la gente de la localidad adopta las características que los visitantes vienen a ver y juegan papeles paralelos que finalmente confunden y afectan su identidad. En este sentido, es necesario desarrollar guías para la promoción turística de acuerdo con la realidad del destino y basadas una visión del desarrollo turístico y de la comunidad como un todo que vaya de acuerdo a los intereses de los pobladores.

La comunidad tiene que decidir que es lo que quieren compartir sobre su cultura y como quieren hacerlo. Una vez que esto esté decidido, se debe seleccionar un segmento del Mercado apropiado y desarrollar una estrategia de mercadeo enfocada a dicho segmento.

Las estrategias y mensajes promocionales tendrán un impacto en las comunidades receptoras por lo tanto las estrategias de mercadeo deben ser consideradas como instrumento para promover la identidad, sentido de orgullo y conciencia ecológica tanto para los turistas como para los pobladores locales.

Clave para reducir los impactos culturales negativos mientras se fortalece la identidad local es presentar una imagen verdadera de la realidad que el país y comunidades en particular viven, enfatizando las características que son objeto de orgullo para la comunidad en sus propios términos. La evolución cultural ocurre dentro de la relación entre los polos de existencia de cualquier contexto cultural. En un extremo es la *realidad* de la vida diaria, “la forma como somos ahora”; mientras que en el otro extremo se percibe la *potencialidad* de “la forma que podríamos ser”. Mientras la gente trate de realizar en la *realidad* lo que puede ser sólo una *potencialidad*, la cultura es un proceso continuo. La vida diaria nunca podrá obtener las características idealizadas de una representación, ya que representación es una expresión de *potencialidad*. Sin embargo una imagen adecuada del destino, desarrollada por medio de la promoción turística con base en la *realidad* del destino pero que evoque la *potencialidad* de la cultura local como los locales quieren ser percibidos, puede ayudar a esa sociedad en su lucha por un mejor futuro en sus propios términos.

Las estrategias promocionales de un destino deben considerar dos clases de valores:

Tabla 3.2 Estrategias Promocionales del Destino

Valores	Contenidos del mensaje	Resultados esperados
Valor del producto turístico	<ul style="list-style-type: none"> • Atractivos inherentes de los recursos principales atracciones y alternativas • Condiciones actuales del medio ambiente • Accesibilidad, infraestructura y servicios • Actividades en el sitio • Concepto propio de la identidad comunitaria 	<ul style="list-style-type: none"> • Motivar a los turistas a visitar el sitio • Crear conciencia del valor de los activos naturales y culturales
Valores comunitarios	<ul style="list-style-type: none"> • Compromiso de la comunidad para la conservación del medio ambiente y el desarrollo social • Compromiso comunitario para con la seguridad turista, atención e interacción del turista 	<ul style="list-style-type: none"> • Crea una imagen de buena voluntad, reforzando la imagen de credibilidad y seguridad • Confirma el compromiso social y ambiental, así como el sentido de hospitalidad en las comunidades

Fuente: Equipo de Estudio de JICA.

Lo más importante que hay que tener en mente en términos de imagen de un destino es que el mercadeo y la promoción pueden afectar el desarrollo cultural y social de un destino de forma importante.

e. Mercadeo y segmentación de mercados

La segmentación de mercados y el énfasis en segmentos del Mercado adecuados para el tipo de turismo que se busca desarrollar en la región es clave para el éxito del turismo sostenible. En Guatemala, para comunidades con estilos de vida tradicionales, los esfuerzos de mercadeo deberán dirigirse a turistas que buscan una experiencia intercultural auténtica en oposición al tipo que buscan una experiencia puramente recreativa. Para estos últimos es más adecuada una estrategia que busque atraerlos a otras áreas del país, es decir, aquellas que basan su desarrollo turístico en la naturaleza o aventura. Para este tipo, Culturas Modelo pueden ser un importante complemento a su experiencia. El segmento de turismo "diversionario" son únicamente adecuados en Guatemala para centros recreativos en las áreas costeras.

Deben incluirse mecanismos para evitar la promoción de lugares o eventos que la comunidad no quiere compartir con los turistas. Si las personas de la comunidad sienten que los turistas están invadiendo su privacidad y están siendo irrespetuosos de sus valores, los niveles de irritación crecerán a un punto en el que su antagonismo hacia el desarrollo turístico será expresado abiertamente y una industria construida a través de mucho tiempo y con mucho esfuerzo podría caer rápidamente.

El análisis del Mercado turístico mundial muestran que entre los nuevos valores y estilo de vida de los turistas potenciales, mucha gente se interesa y aprecia el medio ambiente limpio y saludables y reconocen la importancia de la diversidad cultural en los destinos. A pesar de que estas tendencias no necesariamente han afectado a todos los segmentos de Mercado, existen un número de turistas creciente que busca autenticidad y singularidad de la culturas exóticas, así como la salud ambiental de los destinos. La concentración en estos segmentos del Mercado tendrá un impacto positivo en Guatemala como destino turístico y como país. La selección de segmentos con conciencia social y ambiental

deberá ser un tema central en las estrategias de mercadeo de todo el país, pues esto reforzará los programas de conservación. El tipo de servicios que se desarrollen en un destino determinará el tipo de turistas que llegarán, así como también el tipo de turistas atraídos a un sitio determinará el perfil de los servicios que serán desarrollados y por lo tanto el impacto turístico. Seleccionar el segmento del Mercado adecuado debe entonces ser uno de los temas más importantes para los programas de mercadeo del país, regiones y comunidades.

f. Enfoque social para las estrategias de turismo

En resumen, existen seis requerimientos que toda estrategia turística deben tomar en consideración en términos de su contribución al bienestar social de las comunidades indígenas y rurales en general:

- Minimización de los efectos negativos en el medio ambiente y la población local,
- Aumento de la conciencia y entendimiento de los sistemas culturales y temas subsecuentes que lo afectan,
- Contribución a la conservación y manejo de los recursos culturales y naturales,
- Maximización de la participación temprana y de largo plazo de la gente de la localidad en el proceso de toma de decisiones que determina la clase y cantidad del turismo a la que debe enfocarse,
- Dirección de beneficios económicos y otros beneficios hacia los pobladores locales, de tal manera que el turismo complemente, más que reemplace, prácticas tradicionales,
- Provisión de oportunidades especiales para gente local para utilizar áreas naturales y recursos culturales y aprender y disfrutar las maravillas que otros visitantes vienen a ver y utilizar.

(2) Concepto de Turismo Comunitario

El Turismo Comunitario es una herramienta de planeación que busca combinar los objetivos de sustentabilidad y desarrollo. El concepto se basa en un modelo de conservación histórico-cultural que asume las funciones de desarrollo, investigación, conservación y exhibición involucrando los elementos naturales y culturales que son representativos del estilo de vida, trabajo y existencia de las personas que habitan dentro de un espacio determinado. La presentación de la cultura local enfatiza el valor de las personas y sus actividades, en lugar de tomarlas como objetos. La filosofía del Turismo Comunitario es la cosmovisión holística del modo de vida nativo, incluyendo métodos de producción, interacción social, espiritualidad y ceremonias.

El turismo es el motor económico del Turismo Comunitario y funciona como mecanismo de distribución de riqueza. Uno de los objetivos principales de introducir el Turismo Comunitario es el desarrollar la economía local, y por lo tanto la comunidad sufrirá

cambios inevitablemente, incluyendo su bagaje cultural. En este sentido, conservación cultural no se refiere a detener su progreso, sino a mantener su evolución natural basada en fundamentos sólidos de acuerdo con los deseos y necesidades de la población local.

Además de ser un instrumento de desarrollo el *Turismo Comunitario* es un instrumento didáctico diseñado para sensibilizar a locales y visitantes sobre la herencia cultural de la comunidad. Es una comunidad contemporánea de residentes permanentes y un conjunto consistente de elementos que definen la cultura cambiante y el medio ambiente natural de un área específica. A través del enfoque de Turismo Comunitario, pueden recuperarse diferentes elementos de las culturas indígenas y rurales, al mismo tiempo que se adaptan a modos de vida contemporáneos mientras se mantienen arraigados en su patrimonio cultural y sirven como punto de referencia de las tendencias de evolución social en estos momentos de crisis. En este contexto, áreas con una cultura distintiva y profunda podrán ser mejor entendidas por los habitantes locales y regionales fortaleciendo su propia identidad, así como por visitantes extranjeros promoviendo un mejor entendimiento entre diferentes culturas, al mismo tiempo que se crean oportunidades de desarrollo.

(3) Estructura organizacional y operación

Los principios rectores presentados en esta sección son directrices para la organización y operación del Turismo Comunitario. Sin embargo, estos deben ser adaptados a cada caso particular, tomando en consideración las características específicas de la comunidad y la visión de sus miembros.

a. Selección de la comunidad

Los principales criterios de selección para determinar si una comunidad es adecuada para ser transformada en Turismo Comunitario son los siguientes:

- Atractivo y potencial turístico,
- Voluntad comunitaria y
- Organización comunitaria

Para establecer el potencial turístico de una comunidad y la capacidad de convertir un sitio específico en un Turismo Comunitario, es indispensable tomar en cuenta los cuatro elementos mencionados en la sección anterior: (Hábitat, Patrimonio, Historia y Producción). En primera instancia, la comprensión de estos elementos establecerá los estándares culturales apropiados para el desarrollo turístico; en segunda, ayudará a establecer y construir los atractivos turísticos que ofrece la comunidad. La viabilidad del desarrollo de Turismo Comunitario, dependerá también de la accesibilidad del sitio propuesto desde y hacia un centro turístico y de que la comunidad cuente con servicios públicos básicos para los visitantes.

Como se ha mencionado anteriormente, es importante que el arquetipo y la velocidad de desarrollo local sean decididos por las propias comunidades receptoras. En éste sentido, el elemento más importante para el desarrollo de Turismo Comunitario es el consentimiento de la comunidad en su conjunto, ya que el desarrollo de Turismo Comunitario, presupone un compromiso para toda la comunidad. Si la comunidad no comprende plenamente las implicaciones de compartir su espacio a través del Turismo Comunitario, el proyecto esta condenado a fallar. Aunque el modelo está diseñado para llevar desarrollo económico a la comunidad generando una derrama ampliamente distribuida, y para promover un mayor entendimiento entre diferentes grupos étnicos y culturas, existen algunas implicaciones potencialmente negativas que será necesario tomar en consideración antes de comenzar el desarrollo de Turismo Comunitario, y entre las cuales destacan:

- El constante flujo de turistas a la comunidad
- Los turistas tenderán a pasear por los alrededores observando a los habitantes del sitio, algunas veces incluso entrometiéndose en sus casas, talleres y su vida en general
- Los miembros de la comunidad involucrados directamente en algunos de los satélites del Turismo Comunitario, tendrán que comprometerse para estar disponibles muchos días y horas
- Los miembros de la comunidad receptora tendrán que interactuar con los turistas, y contestar sus preguntas, que pueden convertirse en repetitivas y tediosas.

Para que el Turismo Comunitario funcione adecuadamente, es necesario contar con una estrecha unión comunitaria y establecer una organización fuerte. La comunidad será percibida por los visitantes como una unidad homogénea y su funcionamiento requerirá que trabaje como tal.

Los sitios de Turismo Comunitario en comunidades con fuertes tradiciones indígenas, tienen una mayor viabilidad, ya que la tendencia mundial hacia el reconocimiento de los valores de las culturas indígenas per se, muestra un crecimiento moderado pero constante. Esta condición, puede funcionar como mecanismo para inducir a la comunidad a redescubrir sus tradiciones locales y fortalecer su identidad, generando un sentimiento de orgullo hacia lo propio, inducido por el entusiasmo de los visitantes que lleguen a admirar y *experimentar sus manifestaciones culturales*.

b. Estructura operativa

No obstante el apoyo y la participación de ONGs, así como de Instituciones Gubernamentales y de Investigación es importante para el desarrollo y operación del Turismo Comunitario, su manejo debe estar basado principalmente en las estructuras tradicionales de cada comunidad en que se establezca.

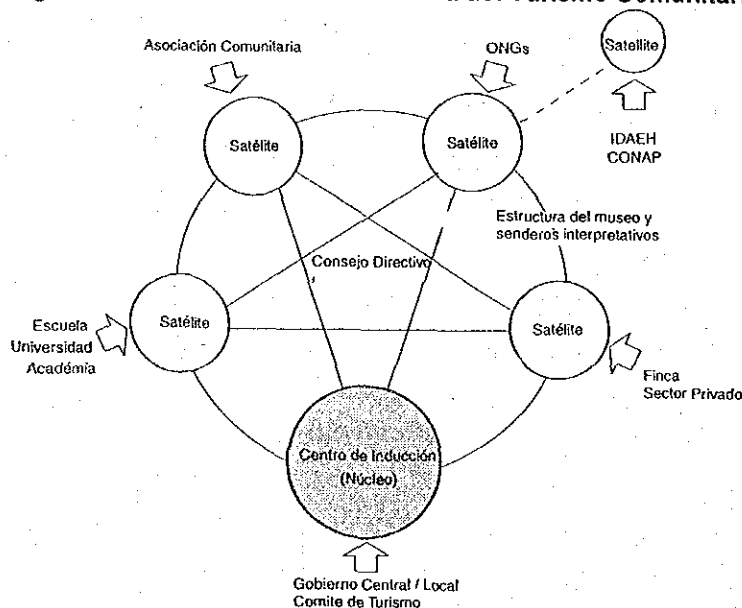
Los principales elementos para concebir la estructura organizacional del Turismo Comunitario son:

- Un Comité Directivo
- Un Consejo de Representantes de los Satélites
- Un "Facilitador" con amplio conocimiento de la comunidad y su cultura
- Lineamientos claros para su desarrollo y manejo de acuerdo a las circunstancias locales

El Comité Directivo deberá integrarse por los líderes de la comunidad y tendrá la responsabilidad de establecer lineamientos y políticas para el desarrollo y manejo del Museo. Un comité previamente establecido, como podría ser el caso de un Comité de Turismo Local, podría resultar ideal para manejar el Museo siempre y cuando cuente con la participación de las autoridades tradicionales. La principal función de éste grupo deberá ser la de velar por el bienestar de la comunidad como un todo, adaptando el Turismo Comunitario a los deseos y necesidades de la comunidad y no a amoldar a la comunidad a las demandas del turismo.

Los representantes de cada uno de los satélites establecidos deberán formar otro grupo independiente. Este grupo velará por los intereses de todos sus miembros y deberá tener representación en el consejo de directivo.

Figura 3.1 Estructura Administrativa del Turismo Comunitario



Fuente: Equipo de Estudio de JICA.

La integración de un "facilitador", con un profundo conocimiento de la dinámica de la comunidad, sus formas de organización, costumbres, bagaje histórico, historia oral, mitos, leyendas y tradiciones es de primera necesidad para facilitar el desarrollo del Turismo

Comunitario. Esta persona deberá ser respetado por la comunidad y tener su completo apoyo. Aunque es importante que esta persona comprenda el desarrollo del turismo y las necesidades de los turistas, este conocimiento puede complementarse por otros miembros del comité directivo.

El "facilitador" deberá mantener comunicación constante con la comunidad y evaluar las necesidades y deseos de sus miembros y ser el vínculo con el comité para ayudar a desarrollar adecuadamente los elementos del Turismo Comunitario.

El hecho de que una comunidad quiera limitar su presentación e interpretación hacia el punto de vista histórico, puede percibirse como la voluntad de la comunidad a no cambiar y permanecer estática. Sin embargo, aunque pueda haber un elemento de verdad en ésta idea, ya que existe una ética de conservación en toda sociedad, en general también existe la necesidad de dar continuidad a la cultura al mismo tiempo que evoluciona, de otra forma, la acumulación de conocimiento, que es la esencia de la cultura, estaría perdida y cada generación necesitaría comenzar de la nada. En este sentido, el Turismo Comunitario deberá ser capaz de adaptarse a los cambios del entorno natural y social de la comunidad. Las modificaciones que se realicen a la estructura organizacional del Turismo Comunitario, deberán ser congruentes y consistentes con las modificaciones que se realicen en los elementos mismos del Museo.

c. Manejo de recursos

Los fondos para iniciar la operación y para desarrollar un Centro de Inducción, señalización, infraestructura básica, material impreso y promoción, deberán provenir de subsidios gubernamentales así como de donaciones de instituciones y personas, o préstamos a la comunidad. Sin embargo, para lograr una operación sustentable, el Turismo Comunitario deberá operar con los ingresos obtenidos por la venta de visitas guiadas, y de información impresa incluyendo mapas, así como de la venta de souvenirs y refrigerios que podrían ofrecerse en el Centro de Inducción. La información impresa también podría incluir publicidad pagada de los diferentes satélites del Museo y otros destinos complementarios. Los ingresos obtenidos por estos conceptos deberán aplicarse al mantenimiento del Centro de Inducción, los senderos interpretativos y la conservación de recursos naturales y culturales del sitio. Una parte del presupuesto, deberá ser aplicada a la promoción del Turismo Comunitario; para éste propósito, los diversos establecimientos y satélites pueden contribuir en diversas formas.

(4) Elementos del Turismo Comunitario

El Turismo Comunitario debe contar con tres elementos básicos: a) un centro de inducción que será el lugar de encuentro para comenzar a explorar el museo y donde se provea información a los visitantes; b) varios satélites que serán las estaciones o atracciones que conforman el Turismo Comunitario; y c) uno o más senderos interpretativos que vinculen los diferentes satélites.

a. Centro de inducción

El Centro de Inducción es la puerta de entrada del Turismo Comunitario. Es el principal sitio de reunión y el punto de partida para la visita. Su función principal será presentar la comunidad a los visitantes estableciendo las reglas de comportamiento que estos deberán observar mientras se encuentran en la comunidad. También debe realizar otras importantes funciones: 1) control de flujos de visitantes, 2) dar una introducción sobre lo que el Turismo Comunitario ofrece, y ser el centro de información y asistencia al turista, y 3) ofrecer servicios públicos a los turistas como sanitarios, souvenirs y refrigerios.

Programa de Inducción

Como se explicó extensamente en la sección anterior, un programa de inducción establece las reglas de comportamiento de los visitantes y es fundamental para minimizar los impactos negativos del turismo en la comunidad. Las reglas de comportamiento deberán desarrollarse por los miembros de la comunidad en consenso antes de establecer el Turismo Comunitario. Deberán especificarse claramente las áreas a las que los visitantes pueden tener acceso y las manifestaciones culturales que los turistas puedan observar y en las que pueden participar, así como las recomendaciones de que hacer y que no hacer en cada caso, actividad y área en particular.

Estas reglas deben hacerse del conocimiento de los visitantes antes de que estos entren a la comunidad y el sitio ideal para hacerlo es el Centro de Inducción, procurando que éste sea el primer punto en que los turistas entrarán al visitar una comunidad.

Zonificación comunitaria y flujos turísticos

Durante la etapa de planeación del desarrollo del Turismo Comunitario, se deberá utilizar un sistema de zonificación:

- Una zona de uso intensivo,
- Una zona de amortiguamiento, y
- Una zona fuera de límites para los visitantes.

Aunque el concepto de Turismo Comunitario involucra a la comunidad completa, es posible establecer y desarrollar zonas con un uso turístico más intensivo y áreas más exclusivas para el uso privado de la comunidad. En este sentido, los miembros de la comunidad deben ser proactivos para determinar cuales áreas desean compartir con los visitantes y cuales quieren conservar para sí mismos. Dado que es posible que se presenten conflictos de interés entre los beneficios económicos y la privacidad, deberán realizarse consultas públicas con los miembros de la comunidad utilizando metodologías adecuadas.

Un esquema de “zonas de tiempo” puede ser desarrollado si la comunidad decide que es necesario. En este programa, los turistas serán desalentados de asistir a la comunidad o a ciertas áreas del Museo durante determinados días de la semana, en festividades

especiales o a ciertas horas, por ejemplo en la noche. En este sentido, deberá considerarse la posibilidad de establecer algún tipo de alojamiento o desalentar su desarrollo.

Para reducir los impactos negativos en la comunidad es necesario manejar los flujos de turistas y establecer lineamientos sobre el número de turistas que podrán aceptarse en la comunidad a cierta hora dependiendo de su extensión física y el número de satélites con que se cuente. A través del Comité Directivo, la comunidad deberá determinar el número máximo de participantes por grupo que pueden iniciar la ruta simultáneamente. En algunos casos en que se desarrollan proyectos de desarrollo turístico sustentable, el tamaño máximo de los grupos es de aproximadamente 10 personas, lo cual ha probado reducir sustancialmente los impactos negativos del turismo en la comunidad. El personal del Centro de Inducción estará encargado de controlar estos flujos dividiendo grupos grandes en otros menores, asignando diferentes rutas o senderos y espaciando el tiempo en que los grupos comienzan su exploración.

Información e interpretación

El Centro de Inducción es también un centro de información para los visitantes, y como tal, una de sus principales funciones será proporcionar información sobre los servicios y las posibilidades recreativas y educativas en la comunidad. Los visitantes deben ser motivados a conocer tantos satélites como les sea posible y a participar en las diversas actividades que ofrece el Museo. Como se ha mencionado, contar con una adecuada interpretación de los hechos y lugares, les da un significado diferente a los atractivos y aumenta su valor, por tanto, esta es otra función vital del Centro de Inducción. A través de folletos explicativos, pláticas o material audiovisual, el personal del Centro explicará lo más importante sobre de la comunidad y la forma de vida de sus habitantes.

Algunos instrumentos que pueden utilizarse en el Centro de Inducción para facilitar la interpretación, son mapas, maquetas y videos. Por otra parte, es necesario el desarrollo de instrumentos que faciliten la exploración e interpretación del sitio como guías impresas, tours guiados o incluso audio tours para ayudar a los visitantes a tener una visita más significativa. Los mecanismos de interpretación y la forma como se organice la exploración del sitio son la mayor diferencia entre una comunidad y un sitio de Turismo Comunitario.

Servicios al turista

El Centro de Inducción deberá instalarse en un sitio accesible cerca de la entrada principal a la comunidad y deberá contar con las siguientes instalaciones básicas para satisfacer las necesidades de los visitantes de forma óptima: a) parqueo; b) stand con información turística; c) mapas o maquetas de la comunidad mostrando todos los satélites; d) tienda de souvenir y refrigerios; e) servicios sanitarios; f) expositor de folletos y material promocional sobre los satélites y otras atracciones cercanas; y g) sitio de descanso.

b. Satélites

Los satélites son los puntos de atracción del Turismo Comunitario y deberán estar distribuidos en la zona turística de la comunidad. Para tener un sitio de Turismo Comunitario exitoso, es necesario contar con un número suficiente de satélites para atraer a los visitantes al sitio. Como uno de los principales propósitos del Turismo Comunitario es la distribución de los beneficios del turismo a los miembros de la comunidad, es recomendable que cada satélite sea propiedad y operado por diferentes miembros o grupos de la comunidad. Cada uno de los satélites, agregará valor y atractivo a la comunidad como Turismo Comunitario, pero no todos necesitan contribuir directamente al beneficio económico directo de la comunidad como será explicado posteriormente.

La suma de los satélites conforma el Turismo Comunitario, y constituyen un espectro de posibilidades recreativas para los visitantes. El trabajo del Centro de Inducción es presentar cada satélite de manera atractiva para que todas las opciones sean disfrutadas por el mayor número de visitantes, pero será el visitante quién decida que satélites visitará.

Los satélites pueden ser de tres tipos de acuerdo con su función en términos de su contribución a la economía comunitaria: (a) cobrando una tarifa por participar en alguna de las actividades que se lleven a cabo en el satélites, i.e. masajes mayas, observación de rituales, canotaje, caminatas, paseos a caballo, observación de mariposas o aves; (b) vendiendo productos locales y realizando demostraciones para atraer a los visitantes al satélite como forma de promoción (artesanías, comida); y (c) atrayendo a los visitantes a la comunidad (edificios coloniales, atractivos naturales). Mientras los primeros dos tipos de satélites producen ingresos directos a la economía comunitaria y los miembros de la comunidad, la función de los terceros es simplemente atraer visitantes a la comunidad con la expectativa de que éstos compren productos y servicios de los otros dos tipos de satélites. Por ejemplo, la comunidad puede construir un mirador al que los turistas puedan subir para tener una mejor vista de la comunidad y su entorno. El Turismo Comunitario podría absorber los bajos costos de operación de este atractivo, que haría a la comunidad más atractiva para los turistas y les motivaría a visitar otros satélites del Museo en los cuales si habría un beneficio económico específico para la comunidad y sus miembros.

En muchos casos, los miembros de la comunidad podrán continuar realizando sus actividades tradicionales con pequeñas modificaciones a sus actividades y locaciones, obteniendo recursos financieros adicionales a través del turismo. Los dos primeros tipos de satélites tienen la ventaja de que pueden proveer beneficios adicionales a los productores haciendo accesibles nuevos mercados y desarrollando nuevos productos. Por ejemplo, el interés de observar como trabaja una mujer con un telar de cintura, puede traer clientes a su puerta, y conocer la cantidad de trabajo necesario para elaborar un *güipil* con ésta técnica. Esto agregará valor a sus productos frente a los visitantes, quienes los apreciarán más, aumentando la posibilidad de realizar una venta.

Los tres tipos de satélites pueden ofrecer: a) participación activa de los turistas, como en el caso de talleres en que los turistas puedan crear su propia artesanía, granjas en que los visitantes puedan ayudar a sembrar o cosechar, o temascales en que puedan tomar un baño; o b) participación pasiva, como observar ceremonias o rituales, demostraciones de tejido, alfarería o joyería o simplemente del paisaje de la comunidad. Existe una diferencia en la intensidad de la interacción visitante-anfitrión entre ambos casos, por lo que los impactos de ésta interacción serán también diferentes.

c. Senderos interpretativos

Senderos interpretativos son los caminos o la red de caminos que vinculan los satélites entre sí y con el Centro de Inducción. Un sendero interpretativo deberá guiar a los turistas a través de su exploración por el Turismo Comunitario, proveyendo la mayor explicación posible sobre la comunidad y lo que se encuentra en ella. El sistema de señalización deberá permitir a los visitantes localizar y acceder fácilmente los satélites que quieran visitar.

Para satisfacer a los turistas que buscan autenticidad los senderos interpretativos deben ser flexibles y ofrecer la posibilidad de interactuar con el paisaje y la comunidad. Es importante dar a los turistas la sensación de libertad para explorar el pueblo y no encasillarlos en una estructura rígida que los haga sentir atados. Por otro lado es necesario ofrecerles suficiente información para que no se sientan perdidos o inseguros.

(5) Turismo Comunitario para la integración comunitaria

Los satélites del Turismo Comunitario deben estar integrados para crear una masa crítica de atracciones capaces de atraer un número suficiente de turistas que hagan posible su viabilidad comercial. Es importante contar con una variedad de satélites que más que competir entre ellos, se complementen entre sí. Sin embargo, si una comunidad es conocida o tiene una tradición basada en una actividad específica o en la producción de un tipo de artesanías, el desarrollo de diversos satélites basados en un tema común, puede funcionar también como elemento de singularidad para atraer visitantes a la comunidad.

Una ventaja del Turismo Comunitario es su posibilidad de provocar diferentes niveles de interacción con los visitantes, de manera que no todos los habitantes del sitio tengan una interacción directa con los turistas para obtener beneficios de la actividad. Además, los residentes no necesariamente tienen que dejar de realizar sus actividades tradicionales para buscar otras alternativas económicas ya que pueden combinar la atención al turismo con sus quehaceres cotidianos, presentándolas como parte del atractivo del Turismo Comunitario y encontrar en los turistas nuevos compradores de sus productos tradicionales.

El Turismo Comunitario puede y debe impulsar la integración local y regional desarrollando programas educativos para las escuelas. Para los niños y niñas de la localidad, explorar el sitio de Turismo Comunitario puede ser una manera de comprender

mejor su cultura y su comunidad. Así mismo es importante la creación de programas de intercambio regional para estimular el conocimiento, el respeto y la integración regional.

Para implementar el modelo del Turismo Comunitario, se requiere integrar a la comunidad con el objeto de maximizar los beneficios del turismo. Integrarla en términos de selección y desarrollo de satélites, integrarla para proveer servicios a los turistas, integrarla para proporcionar seguridad a los turistas y también integrar la producción asegurando que los productos locales se utilicen para venta a turistas y en la industria local del turismo. Esta integración tiene un racional comercial ya que para el tipo de turistas que visitan Guatemala, encontrar una comunidad integrada y consumir productos locales puede ser parte del atractivo mismo. De esta manera, la integración de la comunidad se hace indispensable para el desarrollo del Turismo Comunitario y el Turismo Comunitario es a su vez, un mecanismo para la integración de la comunidad y el fortalecimiento de la identidad. Así mismo, ayuda al redescubrimiento cultural y da un nuevo valor a las tradiciones, y al mostrar una parte de sí mismos, crea también confianza en sí mismos y orgullo de lo propio.

(6) Sistema de certificación y nombramiento del Programa del Turismo Comunitario

Se propone la introducción de un sistema de certificación para el Turismo Comunitario con el propósito de difundir el concepto y la tecnología del Turismo Comunitario; para mejorar la calidad de los productos turísticos y para facilitar el mercadeo de los productos turísticos bajo una "marca".

También es aconsejable que el propio programa y los productos turísticos desarrollados por el programa tengan un nombre singular y adecuado para diferenciarse de sus competidores. El patrocinio de eventos públicos para seleccionar un nombre para el Turismo Comunitario sería una buena idea para publicitar el concepto y para incrementar la conciencia pública de las actividades del INGUAT.

3.1.2. Introducción del Programa de Co-Manejo

(1) Concepto y justificación

En el desarrollo turístico de Guatemala, los programas de co-manejo para el desarrollo turístico son especialmente importantes en dos casos: Sitios Arqueológicos y Áreas Naturales Protegidas. En ambos casos, la depredación de recursos se debe principalmente a la pobreza, la expansión de la frontera agrícola y el uso insostenible de recursos naturales; por tanto, resulta imperativo brindar otras alternativas económicas a las comunidades. Los Gobiernos Central y Locales deben sostener estrecha supervisión técnica en las áreas, debido a la fragilidad de los sistemas y la importancia de su conservación.

Existe también una razón de mercadeo para establecer programas de co-manejo. La imagen turística de Guatemala, y por tanto, las expectativas de los visitantes, está estrechamente relacionada con culturas tradicionales en interacción con las comunidades.

Encontrar comunidades participando en la administración de los sitios y ofreciendo servicios a los turistas añade valor a la experiencia. Debido a las nuevas tendencias de conciencia social y ambiental en todo el mundo, los turistas también esperan encontrar participación de las comunidades locales en el manejo del desarrollo y el medio ambiente.

La falta de recursos humanos y financieros de las instituciones ambientales a cargo del manejo y supervisión de los sitios hace necesario desarrollar modelos alternativos que involucren a las comunidades en la conservación de los recursos naturales y culturales. Utilizar un modelo de co-manejo que aproveche al turismo como herramienta de conservación a través del desarrollo es una opción viable para satisfacer algunas de las necesidades existentes.

Los esquemas de co-manejo relacionados con turismo podrían empezar como una estrategia cuyo objetivo inmediato sería controlar apropiadamente las actividades turísticas y sus posibles impactos en los recursos naturales, pero no con el propósito de hacer esfuerzos estrictos y a gran escala para la conservación natural, ni para el fortalecimiento de la ley contra actividades ilegales. La implementación de esquemas de co-manejo podría iniciar directamente actividades básicas de conservación natural, y al mismo tiempo, aumentar indirectamente la posibilidad de activar y substanciar la conservación natural a través del desarrollo social a largo plazo.

a. Marco conceptual y definiciones

El derecho de desarrollo para Pueblos Indígenas incluye, por necesidad, el derecho de acceso y aprovechamiento de recursos en sus territorios y el derecho a buscar el desarrollo bajo sus propios términos. Una comunidad destino debe tener un alto grado de control sobre la actividad y recursos turísticos para poder asegurar su propio beneficio.

El co-manejo se refiere, en términos generales, a compartir el poder y la responsabilidad entre gobierno y usuarios locales de los recursos. El co-manejo se lleva a cabo a través del desarrollo de esquemas para asignar el control de recursos en manos de actores con diversidad de intereses y tienen como objeto utilizar una combinación del conocimiento local tradicional y el conocimiento científico occidental.

El objetivo general de los acuerdos de co-manejo en el caso del desarrollo turístico en Guatemala debe ser dar un mejor uso a los recursos naturales y culturales, para alcanzar un equilibrio entre conservación y desarrollo socioeconómico enfocado en comunidades locales.

b. Condiciones actuales y soluciones propuestas a través del programa de co-manejo

Tomando en consideración las condiciones actuales en áreas ricas en recursos culturales y naturales, la implementación de programas de co-manejo es necesaria y viable. Este modelo puede ser aplicado para resolver algunos de los problemas básicos que impiden el

desarrollo de comunidades rurales y que causan la degradación de recursos naturales y culturales.

Muchas comunidades no tienen control sobre los recursos que necesitan para desarrollarse o sobre las actividades que se desarrollan a sus alrededores y que afectan su forma de vida de manera directa y frecuentemente negativa. Programas creados para ayudar a las comunidades rurales frecuentemente adquieren una visión "occidental" del desarrollo que no coincide necesariamente con las necesidades y aspiraciones de la población local. La falta de un sentimiento de propiedad y pertenencia de proyectos y recursos es una causa de la depredación de recursos naturales y culturales. Un objetivo del co-manejo es incluir los intereses y el conocimiento de las comunidades locales en el proceso de toma de decisiones para el manejo de sitios culturales y naturales asegurando el beneficio de los pobladores locales.

La situación económica de las comunidades rurales las obliga a expandir la frontera agrícola y facilita el saqueo de sitios arqueológicos. A través de la concesión de servicios turísticos a las comunidades locales será posible desarrollar servicios e infraestructura necesaria y brindar simultáneamente una alternativa para su desarrollo económico.

Muchas comunidades no cuentan con conocimientos y habilidades técnicas y administrativas necesarias. Por lo tanto, no les ha sido posible desarrollar alternativas productivas, así como participar en programas especializados. El programa propuesto incluye desarrollo de capacidades que permitan a las comunidades participar de manera profesional en la administración de parques y recursos culturales, así como en el desarrollo de actividades turísticas con beneficio local.

Las agencias de conservación natural y cultural carecen de capacidad financiera para cuidar apropiadamente recursos importantes. A través de este modelo será posible reducir los costos de mantenimiento y seguridad, delegando dichas funciones en comunidades locales. Asimismo, un porcentaje de los recursos financieros generados por el turismo puede ser aplicado a la conservación de la riqueza natural y cultural.

La Tabla 3.3 resume las condiciones más importantes que un modelo bien desarrollado de co-manejo puede resolver.

Tabla 3.3 Condiciones actuales y posibles soluciones

Condiciones actuales	Soluciones a través del Co-Manejo
Pobreza, falta de beneficios para las comunidades locales y fracaso de proyectos por falta de apoyo	Compartir poder y responsabilidades incluyendo a comunidades en el proceso de toma de decisiones, lo cual permitirá el desarrollo económico y un sentimiento de propiedad y pertenencia de los proyectos
Degradación de recursos naturales y culturales	Sentimiento de propiedad y pertenencia de recursos naturales y culturales, conservación a través del desarrollo
Falta de recursos financieros de instituciones conservacionistas	Conservación a través de cooperación de las comunidades locales
Habilidades directivas y técnicas a nivel local deficientes	Desarrollo de capacidades a través de entrenamiento y sistemas de maestro-aprendiz
Servicios turísticos inadecuados	Mejoramiento de instalaciones y servicios turísticos como un medio para alcanzar el desarrollo económico

Fuente: Equipo de Estudio de JICA.

c. Consideraciones primarias

Los siguientes asuntos deberán ser considerados para planear y organizar los programas de co-manejo que involucran a las comunidades:

- Los programas participativos toman más tiempo para desarrollar e implementarse que aquellos realizados sin participación local, pero a largo plazo tienden a ser más estables y rendir mayores beneficios para la población local.
- La probabilidad de que los proyectos participativos resulten exitosos aumenta cuando los miembros de la comunidad se involucran en los procesos de planeación, implementación y operación. Por tanto, un involucramiento temprano y continuo de la población local resulta sumamente importante.
- Un “Facilitador” permanente es muy importante para conseguir la confianza y cooperación de la comunidad.
- Crear expectativas poco realistas genera frustración y un decremento de compromiso y participación local.

(2) Selección y definición de áreas co-manejadas

Establecer esquemas de co-manejo en el contexto de desarrollo turístico no es tarea fácil y, claramente, sólo pueden ser implementados en áreas con ciertas características. Para ser implementado exitosamente, el área debe ser evaluada primeramente en términos de su atractivo turístico, el cual determina en parte su viabilidad comercial. Asimismo, los modelos de co-manejo implican un gran compromiso por parte de la comunidad, por tanto, otro criterio vital en la selección de un área es la voluntad de la comunidad de participar en el programa.

Tabla 3.4 Factores de selección y evaluación (atractivo turístico)

Consideraciones	Racionalizaciones
Accesibilidad desde centros o sub-centros	La mayoría de sitios Culturales y Naturales fungen como áreas de excursión o de estadía corta y deberán tener accesibilidad relativamente fácil de un centro o sub-centro turístico. Una relación apropiada y accesibilidad de centros y sub-centros bien establecidos, de acuerdo con su mercado objetivo son determinantes para su viabilidad.
Atractivo Inherente	A pesar de que las atracciones turísticas pueden ser construidas o desarrolladas, el valor natural y cultural intrínseco, así como el atractivo del área, son fundamentales para alcanzar el éxito.
Servicios e instalaciones	Algunos sitios pueden contar ya con instalaciones y servicios turísticos, mientras que otros podrían no tenerlos aún. Es importante estar conscientes de las necesidades de servicios turísticos basándose en una evaluación realista de las condiciones existentes.
Investigación para la conservación de sitios y condiciones de interpretación	Los recursos naturales y culturales bien conservados y apropiadamente interpretados son buenas atracciones turísticas; una buena base de conocimientos es un recurso importante para atraer turistas a un área.
Otros Valores Culturales de las Comunidades	Artefactos creados en la localidad, trajes locales, ceremonias tradicionales, costumbres y leyendas pueden ser parte del atractivo de un área y, por tanto, deberían ser evaluados como un valor adicional del atractivo turístico.
Imagen y percepción del sitio en visitantes potenciales	Sitios bien conocidos con una imagen positiva en la mente de visitantes potenciales tendrán mayores posibilidades de ser visitados. Deben desarrollarse estrategias de promoción, mercadeo y relaciones públicas a nivel internacional, nacional y local para cada sitio.

Fuente: Equipo de Estudio de JICA.

Tabla 3.5 Factores de selección y evaluación (voluntad y condiciones de comunidades)

Consideraciones	Racionalización
Voluntad de las Comunidades	La disposición de las comunidades de acoger visitantes es la consideración más importante en el desarrollo del turismo. Su interés y compromiso de trabajar en una manera participativa es un elemento central para seleccionar el co-manejo como la manera de controlar y administrar la actividad.
Organización Interna	La estructura organizativa formal e informal de las comunidades deberá ser tomada en consideración al establecer un consejo de co-manejo. Deberá darse preferencia a los comités existentes y los grupos formalmente organizados para ser integrados a la organización general de proyectos.
Valores Locales y Cultura	Todos los proyectos deberán considerar los valores culturales de las comunidades, no únicamente por su valor turístico, sino también dentro de la estructura organizativa y operación del modelo. Los valores locales y la cultura también deben ser considerados en el desarrollo de productos turísticos.
Otras actividades productivas	Los proyectos deben considerar las actividades productivas y económicas actuales de tal manera que puedan ser combinadas con el desarrollo del turismo y con la nueva estructura organizativa. La integración de producciones locales aumenta la participación y amplía los beneficios para un segmento más amplio de la comunidad.
Impactos Culturales	La introducción de nuevos modelos organizativos tendrá impactos culturales en las comunidades locales. Considerar posibles implicaciones contribuirá a reducir impactos negativos y a aumentar los beneficios. Lo que es más, algunos sitios naturales y culturales son sagrados para las comunidades indígenas y es importante que éstas posean cierto grado de control sobre dichos recursos, ya que un crecimiento descontrolado de actividades turísticas podría afectar su valor y percepciones tradicionales.
Impacto Económico	Es muy probable que las actividades turísticas separen a los pobladores locales de sus actividades tradicionales y de subsistencia. Salarios y otros ingresos monetarios pueden resultar en una pérdida neta de beneficios económicos, considerando que los productos obtenidos en la economía de subsistencia tendrán que ser adquiridos de otro sitio. Por otro lado, para las comunidades con pocas actividades productivas e ingresos, pequeños incrementos en los ingresos pueden significar un importante impacto económico.

Fuente: Equipo de Estudio de JICA.

(3) Involucramiento de participantes y responsabilidades

Por definición, los consejos de co-manejo tienen la doble misión de desarrollo y conservación. Las estructuras administrativas deben reflejar esta dicotomía involucrando

a todos los participantes principales desde una posición de control de recursos y confiriendo la responsabilidad que ello implica. Los representantes de todos los sectores locales y regionales que puedan ser afectados por el desarrollo turístico de la región deberán participar en las estructuras administrativas.

a. Instituciones gubernamentales

Los representantes del gobierno central a través de Instituciones relacionadas, tales como MARN, MICUDE, IDAEH, MAGA y CONAP, deben estar a cargo de asegurar que los programas de manejo de áreas culturales y naturales concuerden con las políticas nacionales y leyes aplicables, así como de hacer los arreglos necesarios para la aplicación de dichas políticas y leyes, previa adaptación a los casos específicos.

INGUAT, como agencia gubernamental al servicio del público, deberá jugar el papel de ente coordinador entre otras agencias gubernamentales para la administración de recursos naturales y culturales y las comunidades locales, no sólo en las etapas formativas de las estrategias de co-manejo, sino también en las etapas de implementación y operación a mediano y largo plazo. También es importante que el INGUAT continúe y refuerce el apoyo a la política de participación y el involucramiento de las comunidades en los procesos de planeamiento turístico, a través de apoyo a los Comités Locales de Turismo. La continuación de los esfuerzos de delegar a las comunidades responsabilidades para combinar esfuerzos turísticos y actividades tradicionales a nivel local y regional es vital para el éxito de los modelos de co-manejo.

El involucramiento de los gobiernos municipales también es importante en cuanto al apoyo y reglamentación a nivel local.

b. Comunidad

Las comunidades participantes deben encontrarse dentro o en las proximidades del perímetro de los sitios a ser co-manejados y cumplir con los requisitos listados anteriormente.

El objetivo es que los miembros de la comunidad participen en el control y los procesos de toma de decisiones administrativas a través del consejo de co-manejo y participando en las actividades de operación y desarrollo para obtener beneficios a través de salarios y actividad comercial. Los miembros comunitarios participantes en el consejo de co-manejo deben representar a la comunidad como un todo, por lo tanto, deberán ser apoyados por toda la comunidad, de esta forma es importante tomar en consideración las opiniones de todos los sectores de la población, incluyendo las organizaciones finqueras, artesanos, cofradías, industrias locales, etc.

c. Sector turístico

La participación de los Comités Locales de Turismo es necesaria para promover el desarrollo de los sitios en concordancia con la Estrategia Nacional de Turismo y las

políticas regionales así como brindar asistencia técnica e incluir proyectos turísticos en estrategias regionales de desarrollo.

La fuerza financiera de la industria turística privada y las oportunidades financieras que los sitios bien conservados representan para dicho sector, la convierten en un actor central ideal en la implementación de esquemas de co-manejo en Guatemala.

La participación de los visitantes en la conservación es también un factor importante en el co-manejo para desarrollo turístico. Convertir a los turistas partícipes de conservación y desarrollo aumentará su satisfacción y asegurará su respeto hacia los bienes naturales y culturales. Las tarifas de entrada pueden ser manejadas como donación al programa y a través de una charla inductiva, los turistas pueden ser invitados a participar en una campaña de donaciones permanentes.

d. ONG's e instituciones donadoras

El involucramiento de una ONG en el acuerdo de co-manejo puede resultar muy favorable, pues fungiría como mediador entre el gobierno y la comunidad. En las primeras etapas del proceso de planeamiento e implementación, una ONG podría aportar muy necesitadas habilidades y experiencias que podrían faltarle a la comunidad. La misión de la ONG en términos de involucramiento técnico y administrativo deberá ser la de capacitar a los miembros de la comunidad local para que, eventualmente, puedan tomar completa responsabilidad de posiciones técnicas y administrativas a todo nivel.

En los casos en los cuales los Comités Turísticos u organizaciones turísticas estén preparados, el involucramiento de la ONG deberá limitarse a consultoría, facilitación, mediación y asistencia técnica específica.

El involucramiento de donadores institucionales en el acuerdo de co-manejo podría ser negociado caso por caso, con la posibilidad de tener alguna incidencia limitada en la toma de decisiones.

e. Instituciones de investigación

De manera similar, las instituciones de investigación especializada y de desarrollo, como universidades, podrían jugar un papel de asesoría y mediación. Su involucramiento podría ser beneficioso para la conservación, el desarrollo de la comunidad y la creación de una importante base de conocimientos para apoyar el manejo de recursos. Este tipo de instituciones es ideal para tomar un papel de liderazgo en los comités asesores.

El siguiente es un ejemplo de un caso exitoso de conservación natural a través del desarrollo turístico.

Ejemplo de co-manejo en el Parque Nacional Tortuguero en Costa Rica.

El Parque Nacional Tortuguero está localizado en la costa del Caribe de Costa Rica cerca de la frontera con Nicaragua. Es accesible únicamente por transporte acuático o aéreo. Antes del establecimiento del esquema de co-manejo, la población local explotaba los huevos y la carne de tortuga con propósitos comerciales, disminuyendo seriamente la población de dicha criatura marina. A través del establecimiento de "Caribbean Conservation Corps" (Cuerpos de Conservación del Caribe), una institución dedicada a la investigación y conservación de tortugas en Costa Rica, y con el incentivo económico del turismo como un sustento alternativo para la población local, se implementó un esquema de co-manejo para obtener conservación a través del desarrollo. La población local encontró una opción más provechosa y sostenible conservando la población de tortugas como una atracción turística, en lugar de vender las tortugas y sus huevos.

Bajo el esquema de co-manejo, los diferentes actores juegan los siguientes papeles:

El sector turístico conduce actividades promocionales, provee instalaciones de hospedaje y servicios de transporte al parque.

La comunidad presta servicios de guía turístico, restaurantes, cafés y algún hospedaje. Los miembros de la comunidad también trabajan como guardias del parque.

El gobierno establece las políticas para la conservación natural, fijó las fronteras del parque, recolecta tarifas de entrada, y controla el flujo de gente al área a través de actividades de patrullaje y monitoreo.

El equipo de investigación, apoyado por agencias de financiamiento internacionales, opera centros de visitantes y brinda información acerca de las tortugas marinas, a la vez que conduce actividades de investigación y monitoreo. Fue este sector el que inició los esfuerzos de conservación y propuso el esquema de co-manejo.

(4) Estructura organizativa y operaciones

a. Objetivos

Objetivos generales

En el contexto de turismo, el acuerdo de co-manejo debe ser diseñado en base a las condiciones actuales mencionadas anteriormente, y deberá ser enfocado a resolver los problemas mencionados en la sección 1.b de este capítulo. En esos términos, los objetivos generales del establecimiento de este esquema administrativo son los siguientes:

- Integrar a las comunidades locales desde una postura de poder de tal modo que puedan controlar el modo y la velocidad del desarrollo que consideren apropiado para su comunidad.
- Crear alternativas para el desarrollo económico, social y cultural de las comunidades rurales.
- Crear conciencia acerca del valor intrínseco y funcional de los recursos naturales y culturales para las comunidades locales, generando un sentido de responsabilidad hacia la conservación.
- Crear un mecanismo para el mantenimiento y conservación de recursos naturales y culturales.
- Incrementar la satisfacción de los visitantes en los sitios turísticos.

Objetivos particulares

Basándose en los objetivos generales, cada consejo de co-manejo en particular, desde el comienzo del proceso deberá establecerse metas y reglas claras con el consenso y compromiso de todos los participantes. Si se falla en obtener la concurrencia de todos los

actores involucrados en términos del funcionamiento del esquema, el proceso está condenado al fracaso. Esta etapa es crítica y puede ser un proceso largo debido al conflicto de intereses de los diferentes sectores de la población, sin embargo, si no se alcanza un acuerdo apropiado en este punto, no tiene objeto continuar con los esfuerzos.

Una vez que los objetivos y las reglas operativas hayan sido establecidas, deben fijarse metas específicas, realistas y a corto plazo para inspirar confianza en el sistema entre los miembros.

b. Estrategias

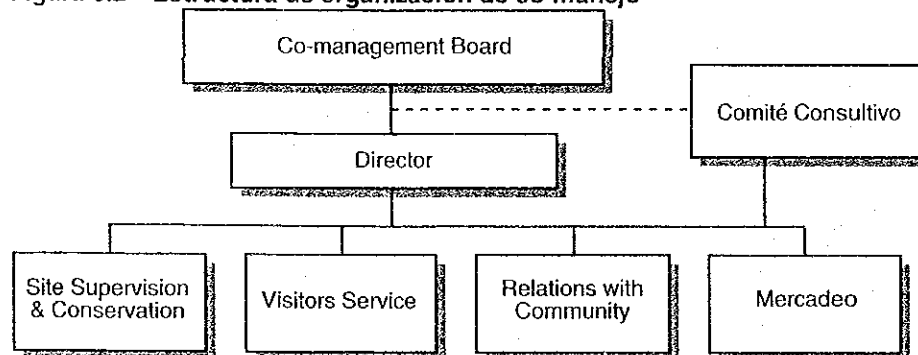
Basándose en los objetivos generales y particulares, así como en las metas específicas, debe desarrollarse una serie de Estrategias:

- Crear mecanismos participativos y comunicativos para ampliar las relaciones entre todos los participantes del acuerdo, incluyendo a la comunidad en general para coordinar su involucramiento directo, así como para generar una integración productiva de otras actividades locales.
- Establecer sistemas de mantenimiento para la conservación cultural y natural
- Desarrollar mejores servicios para visitantes con el fin de aumentar su satisfacción y generar un ingreso para sostener las operaciones del área.
- Crear un programa de mercadeo dirigido a los mercados seleccionados.
- Establecer un programa continuo de Recaudación de Fondos.

c. Estructura y programas

La siguiente estructura representa un ejemplo de la estructura de un programa de co-manejo, el cual deberá ser adaptado a las necesidades locales, de acuerdo a cada caso particular.

Figura 3.2 Estructura de organización de co-manejo



Fuente: Equipo de Estudio de JICA.

Ya que uno de los objetivos de implementar un programa de co-manejo es obtener beneficios económicos y crear capacidad de gestión, todas las posiciones de la estructura

de operación y administración, excepto el consejo de co-manejo y los miembros del comité consultivo deberían ser ocupadas eventualmente por miembros de la comunidad. Si ninguna persona en la comunidad cuenta con el conocimiento y habilidades para ocupar una determinada posición, ésta deberá ser ocupada por un miembro de alguna ONG, quien tendrá la responsabilidad de capacitar a un asistente o subordinado de la comunidad para que ocupe su lugar en un momento determinado.

Consejo de co-manejo

Dicho consejo será responsable de desarrollar políticas y autorizar programas y proyectos. Debe estar integrado por representantes de instituciones gubernamentales apropiadas acorde al tipo de recursos a ser manejados y a las actividades predominantes del área. La representación de la comunidad debe estar a cargo de líderes apoyados por todos los sectores de la población. Otros sectores y personas potencialmente afectados deben también ser representados en el consejo de co-manejo.

Si se aprueba por todas las partes involucradas, una ONG seleccionada por la comunidad y aprobada por agencias del gobierno y los demás sectores involucrados podría funcionar como mediador para facilitar la toma de decisiones en el consejo. Las decisiones, en todo caso, deberán ser tomadas por consenso. Las instituciones gubernamentales nacionales pueden ser representadas por una ONG, un Comité Local o la municipalidad, pero continuarán siendo responsables de asegurar que los programas administrativos concuerden con las políticas nacionales y leyes aplicables.

INGUAT, por ejemplo, podría ser representado por el Comité Local de Turismo, lo cual le permitirá tener presencia constante en la comunidad, y ya que el contacto con dichos comités ya está establecido, tendrían información constante y comunicación con el consejo de co-manejo sin invertir más recursos

Director

El director deberá ser un miembro del consejo de co-manejo y será responsable de operaciones in situ así como de la implementación de estrategias de mercadeo con la ayuda del consejo de co-manejo. En caso de que la posición sea ocupada por alguien que no sea un miembro de la comunidad, un miembro de la comunidad que él deberá preparar para ocupar su posición, podrá ser su asistente o uno de los empleados de la estructura administrativa subordinado al director.

Supervisión y conservación del sitio

El objetivo principal de la posición es conservar recursos naturales y culturales in situ. En este sentido, él o ella deberá tener comunicación continua con el coordinador de servicios al visitante para manejar flujos y aplicar reglamentos turísticos establecidos. También implica comunicación con el coordinador de relaciones con la comunidad, para asegurar que otras actividades sean desarrolladas acorde a las estrategias de conservación.

Algunos de los programas y proyectos a ser desarrollados por la Supervisión y Conservación del Sitio son los siguientes:

- Mantenimiento y mejoramiento de recursos naturales y culturales.
- Sistemas de manejo de visitantes (por ejemplo: zonificación de sitios, establecimiento de rutas o circuitos, administración de flujo turístico, fijación de tamaño máximo de grupo, aplicación de reglamentos).
- Programas de sensibilización para visitantes (por ejemplo, inducción al parque)

Coordinador de servicio al visitante

Será responsable de supervisar todas las relaciones con turistas, incluyendo servicios e instalaciones necesarias para desarrollar una operación sólida por medio de la estructura de co-manejo, incluyendo concesiones otorgadas por la institución.

Para desarrollar las instalaciones y los servicios necesarios, las necesidades de todos los sectores involucrados deben ser tomadas en consideración (ver Tabla 3.6)

Tabla 3.6 Expectativas y necesidades de los participantes

Comunidad: Expectativas / Necesidades	Gobierno: Expectativas / Necesidades	Turistas: Expectativas / Necesidades	Sector Privado: Expectativas / Necesidades
<ul style="list-style-type: none"> • Beneficios económicos • Infraestructura y servicios • Conservación, cuando hayan obtenido un sentido de propiedad • Mejorar calidad de vida • Posibilidades de utilizar y disfrutar de las atracciones 	<ul style="list-style-type: none"> • Ingreso de divisas • Desarrollo económico • Desarrollo social • Fortalecimiento de la identidad • Conservación de recursos 	<ul style="list-style-type: none"> • Ver y experimentar atracciones • Información e interpretación • Interacción con las comunidades • Ambiente natural saludable • Seguridad • Comida y bebidas • Buenos servicios de hospitalidad • Compra de recuerdos 	<ul style="list-style-type: none"> • Claros reglamentos de inversión y operación • Beneficios financieros

Fuente: Equipo de Estudio de JICA.

El turismo es una importante fuente de ingresos y tiene el potencial de generar recursos económicos de manera directa e indirecta (ver Tabla 3.7). Establecer servicios adecuados, incluyendo comida y bebida, hospedaje, tiendas y servicios de interpretación apropiados para el segmento de mercado seleccionado, es crucial para desarrollar la actividad e incrementar posibilidades de éxito comercial.

Tabla 3.7 Tipos de ingresos generados por turismo

Ingresos	Mecanismos	Estrategias
Directo:	Tarifas de Entrada	Aumento de flujo turístico a través de una estrategia de mercadeo Aumento de ingresos a través de una estructura de precios adecuada .
	Venta de comida y artículos locales	Establecer tiendas y restaurantes Desarrollar productos e invitar a los visitantes a adquirirlos mientras se encuentren en el sitio
Indirecto:	Consumo de productos locales	Establecer una integración productiva utilizando productos locales en restaurantes, posadas y tiendas.

Fuente: Equipo de Estudio de JICA.

La estrategia de precios debe permitir una optimización de los beneficios, encontrando un punto en el que la localidad obtenga el máximo aprovechamiento. Respetar los derechos de las comunidades locales, las cuotas de entrada deben ser eliminadas o reducidas especialmente para pobladores locales en comparación a las pagadas por turistas nacionales, que a su vez, deberían de ser más bajas que las tarifas cobradas a los extranjeros. Esta estrategia de precios da lugar a beneficios económicos, sociales y culturales.

La interacción anfitrión-huésped puede contribuir a fortalecer la autoestima y la identidad local. Ayudar al turista a entender la cultura hará que éste disfrute más la experiencia, mientras se reducen los impactos negativos y aumenta los efectos positivos. En ese sentido es vital desarrollar programas de inducción y sensibilización para turistas antes de su llegada al sitio y mientras lo visiten. Un ejemplo de programas de inducción que ha comprobado ser exitoso es el desarrollo de un “pasaporte” requerido para acceder al sitio. Un pequeño folletito con información útil para el turista y publicidad de los productos y servicios ofrecidos dentro de la comunidad puede cubrir varios objetivos simultáneamente. Este folletito también puede ser desarrollado como un recuerdo para los turistas.

La interpretación de recursos culturales y naturales ayuda a los turistas a entender el destino rindiendo beneficios importantes para un entendimiento intercultural, así como para el entretenimiento y la satisfacción de los turistas. Esto puede ser llevado a cabo a través de material impreso, mapas, modelos y más importantemente, a través de la interacción con la gente local por medio de visitas guiadas, relatos de historias y pláticas o discusiones.

Coordinador de relaciones comunitarias

Será responsable de moderar la participación de la comunidad, buscando una completa integración de la comunidad en general y maximizando los beneficios para ésta. La persona a cargo de las relaciones con la comunidad también tendrá que manejar otros asuntos entre la comunidad y el proyecto, para mantener una actitud positiva y un fuerte vínculo que beneficie a ambas partes.

El Coordinador de Relaciones Comunitarias deberá desarrollar programas para involucrar a la comunidad a todo nivel. La comunidad participará directamente en el manejo del

sitio a través de sus representantes en el consejo de co-manejo, pero para obtener los máximos beneficios para la comunidad será necesario el desarrollo de proyectos para:

- Establecer una integración productiva, produciendo localmente suministros para el desarrollo turístico. La manera de obtener un desarrollo integrado es asegurando que los productos locales sean utilizados dentro del área del proyecto y vendidos a los visitantes, así como promover la producción de otros productos necesarios y servicios que aún no se encuentren localmente disponibles para el proyecto, como servicios turísticos, artesanías, visitas guiadas, suministro de alimentos y otros; y
- Involucrar a los miembros de la comunidad en los sectores administrativos y de servicios del proyecto. A través de crear empleos en las operaciones del sitio, los miembros de la comunidad también pueden obtener beneficios económicos y sociales. Los miembros de la comunidad local deben tener preferencia para ocupar cualquier posición sobre personas de poblaciones de la región. En caso de que no se contara con las habilidades o el conocimiento necesarios para ocupar una posición, los habitantes de la región podrían ocupar posiciones dentro del área pero con la responsabilidad de capacitar a la gente de la localidad para que puedan realizar el trabajo en un marco de tiempo preestablecido.

Coordinador de mercadeo

Será responsable de establecer estrategias de mercadeo, seleccionar mercados y programas de comunicación.

Para desarrollar una estrategia de mercadeo, lo primero que debe decidirse es el tipo de turismo que el consejo, dirigido por la comunidad, desea desarrollar. El tipo de turismo y el segmento de mercado objetivo será un determinante primordial del tipo de desarrollo y conservación que tendrá el área.

Uno de los objetivos de adoptar este modelo es obtener sustentabilidad, incluyendo autosuficiencia del proyecto en todos los niveles. El éxito comercial es necesario para el éxito general del proyecto. El número y tipo de visitantes a los sitios y cuánto ellos gasten determinará la sustentabilidad financiera del proyecto.

Comité consultivo

Un comité consultivo deberá reunir una variedad de especialistas, como arqueólogos y ecólogos, según cada caso particular. Todos los comités asesores deberían incluir miembros respetables de la comunidad local que cuenten con conocimiento ecológico tradicional, así como un profundo entendimiento de la cultura y tradiciones locales. Los ancianos, sacerdotes mayas y *Cofrades* son algunos de los miembros idóneos de la comunidad para formar parte del comité consultivo. Este comité asesorará al consejo de co-manejo y al director, y deberá tener el derecho de veto sobre los programas o proyecto a ser desarrollado en el área.

d. Consideraciones legales

Diferentes leyes y decretos en Guatemala consideran la posibilidad de una sociedad civil organizada (ONG) para participar en el manejo de recursos naturales y culturales. Esto no significa que el Gobierno decline o delegue su tenencia y responsabilidades de bienes públicos tales como monumentos y bienes arqueológicos e históricos, biodiversidad, vida silvestre y riqueza subterránea, todos definidos como bienes del Estado por la Constitución.

Para asegurar la eficiencia del programa es necesario otorgar personalidad jurídica al programa de co-manejo, de tal manera que pueda administrar recursos financieros. La organización deberá contar con las siguientes características:

- Ser capaz de recibir y administrar donaciones, así como administrar operaciones comerciales.
- Establecer los mecanismos necesarios para la aplicación de recursos financieros por el consejo, con supervisión de las instituciones donantes.

La mayoría de programas de co-manejo en Guatemala están trabajando conjuntamente con ONGs nacionales e internacionales, debido a la falta de capacidad local para administración de sitios, sin embargo, ya que una de las principales metas de este programa es generar capacidad local, se recomienda incluir a los miembros de la comunidad en la estructura administrativa.

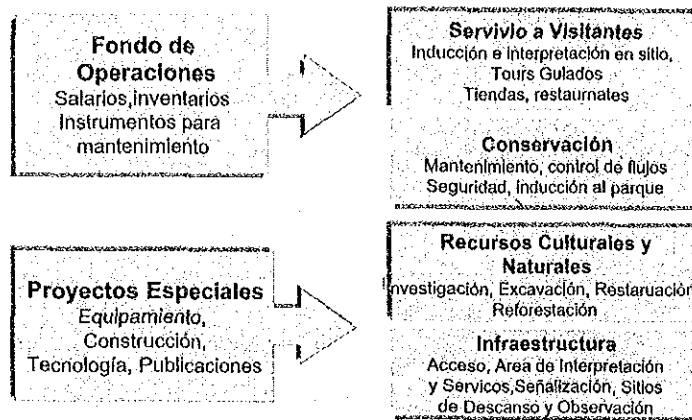
Las siguientes opciones deberán ser evaluadas para cada caso: a) Creación de una figura legal ad-hoc, para dar a las comunidades la personalidad jurídica requerida para administrar el sitio; b) Creación de una estructura que incorpore las organizaciones establecidas formadas por miembros de la comunidad local; y c) Establecer un Fideicomiso en el cual una institución financiera es responsable de administrar los fondos y donde los miembros participen.

e. Planeación de la inversión y recaudación de fondos

Niveles de inversión

Se sugieren dos niveles diferentes de necesidades de inversión:

Figura 3.3 Niveles de inversión



Fuente: Equipo de Estudio de JICA

Fondo de operación

Los programas de co-manejo para recursos turísticos naturales y culturales deberán alcanzar una operación sostenible utilizando ingresos turísticos para financiar las operaciones. Aun así, es necesario tener un presupuesto inicial conformado por capital inicial para comenzar las operaciones.

El presupuesto estimado para operaciones deberá ser determinado a través del análisis de gastos para mantenimiento del sitio y provisión de servicios al visitante, así como el ingreso potencial, tomando en consideración los límites del programa.

Los Fondos de Operación deberán ser administrados como un préstamo para crear responsabilidad y establecer un proyecto sano desde el inicio. Una vez que la operación sea comercialmente sostenible, las ganancias deben ser depositadas en un fondo independiente para proyectos especiales a ser seleccionados por el consejo de co-manejo.

Proyectos especiales

Las Agencias de Cooperación y las ONGs tienen un creciente interés en apoyar programas relacionados con el desarrollo social y la participación de comunidades rurales. Este hecho incrementa la oportunidad de obtener donaciones para el programa. Los programas especiales, tales como los de desarrollo de infraestructura, exploración, excavación y reforestación, deberían incorporar impactos sociales y un componente de desarrollo social. Estos proyectos especiales deben ser evaluados caso por caso y una campaña de recaudación de fondos deberá ser diseñada para cada proyecto en particular.

Estrategias de recaudación de fondos

Las diferentes necesidades de programas de co-manejo hacen necesario implementar tres tipos de campaña de recaudación de fondos: a) Una campaña de capital inicial deberá ser apoyada por un presupuesto propuesto para por lo menos el primer año de operaciones, así como por resultados esperados a largo plazo en conservación y desarrollo social; b) Campañas permanentes de recaudación de fondos para sostener las operaciones deberán ser dirigidas a diferentes fuentes y utilizar distintos programas y mecanismos; pueden ser

donaciones personales o institucionales para el programa en general o programas especiales así como programas de cooperación permanente a través de membresías de "Clubes de Amigos" o donantes institucionales que pueden ser considerados como socios; y c) Campañas de capital para inversiones grandes y proyectos especiales, los cuales deben ser dirigidos a grandes donantes. Se recomiendan esfuerzos constantes combinando estas tres estrategias para alcanzar estructuras apropiada de recaudación de fondos y financiamiento.

Posibles donadores

Los donantes deben ser identificados considerando aquellos cuyos objetivos coincidan con los del programa de co-manejo específico. Es importante considerar también la imagen de los donantes entre la comunidad, las autoridades y otros donantes, para consolidar una imagen fuerte del proyecto. Los posibles donantes para este tipo de proyecto son los siguientes:

- Instituciones gubernamentales y no gubernamentales
- Comunidades (tiempo y trabajo voluntarios de los miembros de la comunidad deben considerarse como donaciones)
- Agencias de Cooperación Internacional y Fundaciones
- Turistas
- Sector privado

(5) Consideración para casos específicos

Las estructuras y operaciones de co-manejo deberán ser adaptadas a las distintas condiciones de cada sitio particular. Los siguientes son ejemplos de las diferentes situaciones que enfrentan una variedad de sitios con potencial para ser desarrollados a través de un modelo de co-manejo. En cada caso los temas específicos que enfrenta cada sitio determinan diferentes objetivos que darán forma a los acuerdos particulares de co-manejo.

Tabla 3.8 Consideraciones para los sitios arqueológicos

Sitio	Característica Principal	Temas / Necesidades
Tikal	Sitio turístico popular	<ul style="list-style-type: none"> • Congestión de visitantes • Manejo de visitantes dentro del parque (zonificación, flujos de turistas) • Dispersar visitantes a otros sitios arqueológicos
Aguateca	Sitio con poca popularidad y alto potencial	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de involucramiento de la comunidad local para proteger el sitio • Necesita tarifas de ingreso adecuadas y tener una operación sostenible para atraer más turistas
Cancún	Propiedad privada y un proyecto multisectorial que incluye universidades extranjeras y nacionales, gobierno, sector privado y comunidad	<ul style="list-style-type: none"> • Una fuerte personalidad dirigiendo el proyecto de exploración • Involucramiento de dos comunidades vecinas en diferentes áreas del proyecto • Alto potencial turístico • Actualmente se encuentra en una etapa delicada que requiere vigilancia y control

Fuente: Equipo de Estudio de JICA.

Tabla 3.9 Consideraciones para los poblados históricos

Sitio	Característica Principal	Temas / Necesidades
Quetzaltenango	Ciudad rica en edificaciones y monumentos coloniales	<ul style="list-style-type: none"> • Algunos edificios están siendo restaurados • Consideraciones para la restauración del centro histórico • Consideraciones acerca de cerrar una calle para uso peatonal únicamente • Lineamientos para uso de edificaciones históricas que incluya instalaciones turísticas
Cobán	Centro histórico deteriorado, no es adecuado para turismo	<ul style="list-style-type: none"> • Tráfico pesado en el centro de la ciudad • No existen sitios de reunión para turistas y población local • No hay un centro de información turística • Fuerte necesidad de un programa de embellecimiento, incluyendo limpieza de áreas públicas y calles
San Cristóbal Verapaz	Concentración de recursos culturales y naturales	<ul style="list-style-type: none"> • Necesidad de embellecimiento del centro histórico • Características ideales para desarrollar el Turismo Comunitario

Fuente: Equipo de Estudio de JICA.

Tabla 3.10 Consideraciones para las áreas naturales

Sitio	Característica Principal	Temas / Necesidades
Parque Nacional Laguna Lachuá	Atracción natural remota	<ul style="list-style-type: none"> • Difícil de manejar para una agencia de protección natural • Está siendo promovido para recibir más turistas • Turismo visto como una herramienta para desarrollo comunitario • Necesidad de involucrar a las comunidades locales en el desarrollo del turismo y administración ambiental
Cuevas de Candelaria	Atracción natural en territorio privado, comunal y nacional	<ul style="list-style-type: none"> • El ingreso es controlado por un empresario privado • Algún empleo para la población local • Los problemas de tenencia y uso de la tierra aún deben ser resueltos • Un proceso Multi-miembros se encuentra en camino, incluyendo al gobierno municipal, la comunidad, el sector privado y ONGs
Grutas de Lanquín	Ya es un sitio turístico popular	<ul style="list-style-type: none"> • Turismo en expansión • Se requiere de un plan de manejo de visitantes • El involucramiento de la comunidad debe ser fortalecido • Una estructura de tarifas de ingreso es requerida para una administración sostenible
Semuc Champey	Sitio turístico popular en un ambiente natural frágil	<ul style="list-style-type: none"> • Turismo en expansión • Administrado por la Municipalidad • Falta de control sobre las tarifas de ingreso • Necesidad de incrementar la responsabilidad y el involucramiento de la comunidad más allá del empleo • Necesidad de un plan de manejo de visitantes para controlar los impactos negativos
Laguna Chicabal	Área protegida privada, alto valor espiritual en la comunidad	<ul style="list-style-type: none"> • Una asociación de terratenientes tradicionalmente dedicados a la agricultura decidieron conservar el área para el desarrollo del turismo • La municipalidad y una ONG internacional trabajando con la asociación de propietarios • Días específicos con uso intensivo debido a festividades • Dos fincas privadas no involucradas con el proyecto poseen tierras junto a la laguna

Fuente: Equipo de Estudio de JICA.

3.1.3. Promoción del Desarrollo del Alojamiento en Comunidades Rurales

(1) Antecedentes

La calidad del alojamiento en muchos de los destinos turísticos potenciales de Guatemala relacionadas con el Turismo Comunitario, con las áreas naturales y con los sitios arqueológicos, no es muy alta desde la perspectiva de los estándares internacionales. Este hecho limita considerablemente su potencial de crecimiento futuro en el mercado internacional de turismo. Los turistas son personas de creciente experiencia en los viajes por lo que buscan experiencias exóticas pero al mismo tiempo demandan alojamiento confortable y disfrutar de la buena cocina en las tardes. Requieren que la confortabilidad coexista con experiencias culturales exóticas, en especial la gente mayor, espera satisfacer ambos aspectos.

Así, con el objeto de mejorar las condiciones turísticas de las comunidades rurales y, más importantemente, para incrementar los beneficios hacia las comunidades locales, se deben tomar medidas para superar las limitaciones mencionadas anteriormente. El alojamiento sería un elemento central de la estrategia. Ayudaría al desarrollo del turismo en las áreas rurales y por lo tanto los impactos económicos directos se multiplicarían a través del empleo en los hoteles y en la compra de productos agrícolas, artesanías y servicios de transporte hacia los atractivos turísticos cercanos.

Son muy limitadas las oportunidades para que la gente de las áreas rurales aprenda y adquiera experiencia en la operación de alojamiento de calidad. Por ello, existe la necesidad de crear esas oportunidades.

Es necesario diseñar un programa para el desarrollo de alojamiento con estándares internacionales en las áreas rurales. El programa consideraría tres diferentes aspectos: inversiones, operación y medidas de apoyo a tomar por parte del sector público como labores de mercadeo y capacitación en diferentes aspectos operacionales.

(2) Inversión en alojamiento de calidad en las áreas rurales

Se requiere una estrategia de desarrollo que involucre tanto al sector público como al privado así como a las ONG's, para introducir en las áreas rurales alojamiento de calidad orientado al mercado del estrato superior. Aunque la promoción del alojamiento con familias es frecuentemente referido como la principal medida para el desarrollo del turismo rural, este alojamiento puede resultar insuficiente para satisfacer las necesidades de ciertos visitantes internacionales. Por ello, se deben introducir nuevas alternativas para hacer frente a esta situación.

a. Promoción de la inversión nacional en alojamiento

En otros países ha sido evidente que las inversiones nacionales del sector privado se activan en el turismo cuando otros sectores económicos se vuelven menos competitivos en el mercado internacional. Los productos tradicionales de exportación de Guatemala como el café y el cardamomo han sido seriamente afectados por las recientes fluctuaciones de precio y con ello, los afectados podrían reconsiderar su estrategia de inversión. Por ese motivo parece buen momento para promover la inversión en el turismo, en particular, en el sub-sector de alojamiento de calidad en tanto en las áreas rurales se carece de él. Los inversionistas en las áreas rurales deberían estar dispuestos a trabajar y a compartir los beneficios con las comunidades locales y con otros participantes.

b. Incentivos a la inversión en alojamiento en las áreas rurales

El INGUAT debería realizar una campaña entre inversionistas para publicitar las posibilidades del sector turístico así como las áreas y el tipo de instalaciones que se requieren para fortalecer la competitividad de Guatemala incluyendo alojamiento de calidad en las áreas rurales. Tal esfuerzo debería estar acompañado de las siguientes medidas de incentivo para promover la inversión en el sector turístico:

- Créditos blandos y / o apoyos para acceder al crédito;
- Exenciones de impuestos por cierto período de tiempo; e
- Incentivos de exportación aplicados al turismo internacional.

Los incentivos mencionados deberían aplicarse a la inversión en ciertas áreas geográficas prioritarias para promover el desarrollo del alojamiento en las áreas rurales.

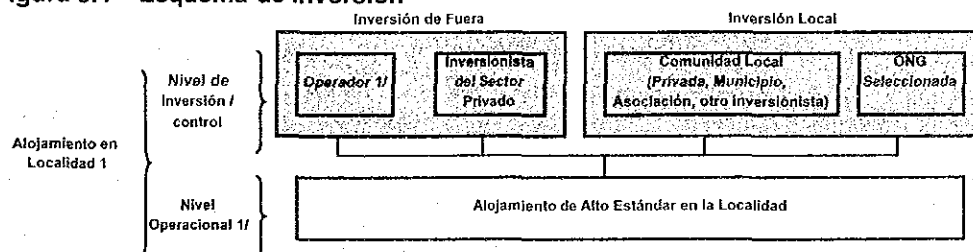
c. Las ONG's como enlaces entre la comunidad local y la industria de viajes

Es bien conocido que las comunidades rurales a menudo son excluidas de los beneficios del turismo y se deben introducir programas para remediar esa situación. Sin embargo, la distribución de los beneficios del turismo no es una tarea que se pueda lograr fácilmente porque la mayor parte del gasto turístico es destinado al alojamiento que frecuentemente es el componente más débil de la oferta turística en las áreas rurales. En este contexto, se propone establecer un esquema de cooperación con una ONG seleccionada en cada localidad / comunidad, para que funcione como enlace entre la propia comunidad local y la industria de viajes.

Las ONGs respectivas podrían funcionar como enlace con la comunidad local debido a su conocimiento de las situaciones prevalecientes en las localidades tales como tradiciones, mentalidad y liderazgos locales. Hasta el momento, por iniciativa de las ONGs se han introducido diferentes tipos de productos turísticos como artesanías, recorridos y otro tipo de actividades recreacionales. Sin embargo, no siempre se encuentran en capacidad para hacerle frente a las necesidades de los visitantes internacionales, en particular, a la clientela de alojamiento de los estratos superiores. El desarrollo de alojamiento, especialmente el de calidad, tiende a excluirse de la agenda debido a que la situación en las comunidades locales rara vez permite esa clase de oportunidades para su desarrollo.

Con el objeto de satisfacer las necesidades del turismo en las áreas rurales y para crear nuevos beneficios económicos a las comunidades, se debe desarrollar no sólo el alojamiento con las familias sino que también debe apoyarse y reforzarse el alojamiento para estratos superiores del mercado. Para lograrlo, el Equipo de Estudio de JICA propone incluir a las ONG seleccionadas en cada localidad como participantes en el desarrollo de alojamiento turístico de calidad en las áreas rurales. Las ONGs no sólo podrían ser mediadores entre la comunidad local y la industria de viajes sino que también podrían ser inversionistas adicionales. La Figura 3.4 muestra un esquema de inversión para el desarrollo del alojamiento.

Figura 3.4 Esquema de inversión



Nota: 1/ El operador podría o no ser inversionista pero, en definitiva, tendría que ser un operador especializado.
Fuente: Equipo de Estudio de JICA.

El INGUAT debería realizar seminarios para las ONGs, diseñados específicamente para abordar las necesidades del turismo y la realidad del mercado turístico de tal forma que las ONGs funcionaran de manera más efectiva como catalizadores del desarrollo turístico.

(3) Operación de alojamiento de calidad

a. Estrategia para mejorar las operaciones de calidad

Para satisfacer las necesidades de los visitantes internacionales, debe desarrollarse una estrategia para promover el desarrollo de alojamiento de calidad. Existen tres patrones para promover el desarrollo de alojamiento en las áreas rurales:

- Apoyos para operadores de pequeñas instalaciones de lujo de áreas urbanas;
- Apoyos para operadores locales en las áreas rurales; y
- Un enfoque mixto de las dos anteriores.

Apoyos para operadores de pequeñas instalaciones de lujo de áreas urbanas

Existen algunos casos exitosos de pequeños hoteles de lujo en lugares como La Antigua, Ciudad de Guatemala y el Lago Atitlán. El INGUAT debería identificar y apoyar operadores de hotel de ésta categoría, interesados en expandir sus operaciones hacia otras localidades. Las medidas de apoyo para estos operadores hoteleros deberían incluir viajes de estudio a países extranjeros recibiendo clases de alta dirección hotelera; programas de capacitación intensiva para personal de nivel medio y bajo así como recomendaciones para la identificación de nuevas instalaciones o localidades donde pudieran operar instalaciones.

Apoyo para operadores locales de hoteles en las áreas rurales

Este enfoque parecería extender los beneficios directos a los operadores locales de hoteles y probablemente también a la comunidad local. Sin embargo, supone que los operadores locales cuentan con la experiencia en la operación de alojamiento de calidad y/o la intención de participar en un programa para elevar la calidad de su establecimiento. Este enfoque tiene una debilidad y es que existen muy pocos operadores de hotel que reúnan esos requisitos.

Enfoque mixto de las dos anteriores

Este enfoque considera la identificación de operadores hoteleros de fuera de la localidad, dispuestos a trabajar con la comunidad local o con operadores locales de hoteles. La co-inversión y el contrato de administración serían formas posibles de cooperación. Las ONGs trabajando con la comunidad serían útiles para equilibrar el interés del operador hotelero con los de la comunidad local. Para el caso de co-inversión, la Junta Directiva deberían incluir a tres participantes: el operador del hotel; la comunidad local y la ONG seleccionada. Para el caso de un contrato de administración, el involucramiento de la ONG sería necesaria en el comité asesor. Esta alternativa sería la más pertinente para la transferencia de tecnología y la creación de efectos multiplicadores y de transferencias.

b. Operación en cadena

La escala de las operaciones es importante para la operación hotelera; por ese motivo, los operadores de alojamiento de calidad y a escala reducida, tienen la necesidad de diversificar su negocio hacia una cadena regional o nacional. El establecimiento de un marco que apoye las cadenas regionales o nacionales de alojamiento de pequeñas y medianas dimensiones, incrementaría las posibilidades para financiar un negocio saludable y auxiliaría a desarrollar el alojamiento de calidad en diferentes lugares de Guatemala. El INGUAT debería promover la operación en cadena publicitando entre los operadores de hotel de las áreas urbanas, las oportunidades de desarrollo turístico en las áreas rurales.

(4) Medidas adicionales de apoyo

En tanto que existe poca experiencia en la operación del alojamiento de calidad de escala reducida en las áreas rurales, se deben ofrecer las siguientes medidas adicionales de apoyo:

- Identificación de propiedades y ubicaciones;
- Financiamiento;
- Operación y mercadeo; y
- Entrenamiento de alta dirección.

a. Identificación de propiedades y ubicaciones**Identificación de propiedades adecuadas para alojamiento**

Muchos de los edificios alrededor de la plaza central de los poblados resultan adecuados para su conversión como alojamiento de calidad en pequeña escala. Sin embargo, se tienen que realizar negociaciones ente la comunidad local y el propietario para realizar las conversiones. El INGUAT debería auxiliar a las autoridades locales a identificar tales propiedades y a negociar con los propietarios. Esto sería particularmente importante para las comunidades indígenas que están planeando el Turismo Comunitario.

Identificación de ubicaciones adecuadas

En el caso de que no se encontraran edificios adecuados para la reconversión, sería necesaria la identificación de ubicaciones idóneas para la construcción del alojamiento de calidad. El INGUAT debería realizar tales estudios para identificar la respectiva ubicación adecuada para la construcción de tales instalaciones.

b. Financiamiento

Una medida adicional para apoyar el desarrollo de alojamiento de calidad sería proveer apoyo financiero como préstamos blandos para proyectos ubicados fuera de los destinos turísticos tradicionales. El Vice-Ministerio para la Micro, Pequeña y Mediana Empresa del Ministerio de Economía declara estar listo para apoyar este tipo de iniciativas y por lo

tanto el INGUAT debe desarrollar un nítido marco operacional con el objeto de guiar el desarrollo de acuerdo con la estrategia.

c. Operación y mercadeo

La Organización de estados Americanos ha diseñado un programa para los países del Caribe que tiene el propósito de apoyar el alojamiento pequeño y mediano en diferentes nichos de mercado (Bed & Breakfast; posadas en plantaciones, albergues de naturaleza; etc. Aunque el programa requiere aún de modificaciones para que se adapte a la situación de Guatemala, se le sugiere al INGUAT adoptar los conceptos principales del programa para fortalecer la operación y las habilidades de mercadeo de las pequeñas y medianas empresas.

d. Fortalecimiento de las habilidades de alta dirección

En tanto que la capacitación a nivel intermedio y básico se realiza de manera eficiente por parte del INTECAP, el INGUAT debería apoyar y cooperar, con las universidades de Guatemala para fortalecer las habilidades de la alta dirección hotelera así como las capacidades de mercadeo en el mercado internacional.

3.1.4. Fomento de las Actitudes de Buen Anfitrión en las Comunidades Rurales

El desarrollo de una cultura turística ha sido una actividad importante de la Sección de Formación del INGUAT. Existen cuatro programas permanentes más dos programas adicionales que incluyen diferentes aspectos de la actividad turística. Los programas permanentes son: 1) Cultura Turística, 2) Excelencia en el Mundo Maya; 3) Cultura Turística para Niños; 4) Calidad en el Servicio para el Personal de Contacto que se encuentra laborando directamente con el turista. Están enfocados en el desarrollo de la comunidad local, en la creación de la conciencia entre el personal de la industria turística y la adecuada protección y aprovechamiento de los recursos turísticos. Los programas tienden a generar una actitud positiva hacia el turista así como la conciencia de la identidad nacional. El programa de Calidad en el Servicio es más práctico y tiene como objetivo mejorar la calidad y la actitud en el servicio ofrecido en las instalaciones turísticas.

La interrelación en el turismo es bi-direccional debido a que las personas de la comunidad y el turista interactúan de diferentes formas. Los turistas llegan a las comunidades locales y tratan a la gente de acuerdo con su experiencia previa, educación, manejo del lenguaje. Considerando la experiencia que ha desarrollado el personal del INGUAT trabajando con diferentes comunidades, el Equipo de Estudio de JICA sugiere la introducción de un programa complementario que fomente la actitud de una buena anfitrionía entre las comunidades indígenas y rurales.

La orientación de este programa sería la identificación, reconocimiento y fortalecimiento de las características específicas de cada comunidad local, con el objeto de mejorar la relaciones huésped-anfitrión con base en las tradiciones y costumbres de las comunidades

locales. Ello adicionalmente contribuiría a reforzar la identidad nacional y el orgullo asociado a ella.

(1) Precondiciones del programa

Con el objeto de desarrollar el sentido de anfitrión entre las comunidades indígenas, INGUAT debería llevar a cabo las siguientes acciones:

a. Identificación de comunidades locales con potencial turístico

Esta podría ser en dos sentidos: a) localidades con potencial turístico intrínseco; y b) localidades en tránsito en una ruta turística. Esta condición supone la existencia de diferentes intensidades en la relación turística y por lo tanto, deben realizarse distintos esfuerzos acordes con ello.

b. Identificación de las comunidades con voluntad para recibir turistas

Las comunidades locales tienen el derecho de elegir si quieren o no recibir turistas en sus comunidades. Existen dos posibilidades:

- Desean recibir turistas. En este caso, debe llevarse a cabo el programa para el fomento de una buena actitud de anfitrión; y
- No desean recibir turismo. En este caso, ellos deberían recibir información acerca de los beneficios de la actividad y la posibilidad que tienen de vender sus artesanías locales, si son una localidad de tránsito.

La voluntad de la comunidad local para recibir turismo debe identificarse antes de promover como una localidad turística. Cuando una localidad está ubicada en una ruta turística, debe dársele a la comunidad la información relacionada con el turismo aunque no quieran recibir turismo.

c. Identificación de las costumbres y las tradiciones de las comunidades locales en la relación huésped-anfitrión

Es probable que cada comunidad rural tenga sus tradiciones locales de anfitrión. Las comunidades locales con voluntad para recibir turismo tienen que reforzar su identidad a través del rescate de las tradiciones y costumbres con la relación huésped anfitrión. Con base en ello, se tiene que establecer un código de conducta para el turista que puede ser utilizado por la industria turística y los Tour Operadores y sus clientes.

(2) Desarrollo de una buena actitud de anfitrión

La falta de hospitalidad en ciertas comunidades se debe en parte a problemas de comunicación. La incompreensión de lo que es el turista, lo que busca y espera del área, genera actitudes de sospecha e inquietud entre las comunidades. En tanto el proceso de comunicación involucra dos partes, tienen que desarrollarse también las actitudes de un buen huésped. Las tradiciones locales tienen que reconocerse y respetarse. Por lo tanto, con la orientación y el auxilio de INGUAT, cada comunidad tiene que establecer reglas y formas de recibir y dar la bienvenida a la gente de fuera con objeto de que el turista no

altere la vida de la comunidad, estando conciente de la medida en la que se puede verificar la interrelación. Algunas acciones en esa orientación son las siguientes:

a. Establecimiento de un consejo de bienvenida a los turistas en las comunidades

La comunidad tiene que aprobar la recepción de los visitantes extranjeros a su localidad. Con el auxilio del INGUAT, cada comunidad involucrada en el turismo debería organizar un consejo turístico en la comunidad con el objeto de establecer las reglas en relación con la conducta del turista, así como las áreas y las fechas restringidas.

b. Desarrollo de la autoestima y la autoconfianza en la población anfitriona para mejorar la relación huésped-anfitrión

El Consejo mencionado anteriormente establecería las políticas y lineamientos a seguir en la recepción de turistas e INGUAT debería hacer esfuerzos para auxiliarles a desarrollar sus tradiciones vinculadas con las relaciones huésped-anfitrión y en coordinar las acciones requeridas. Las palabras clave para el INGUAT en el desarrollo de un concepto entre las comunidades serían: autenticidad, relaciones tradicionales huésped-anfitrión; orgullo comunitario y satisfacción.

c. Desarrollo de la conciencia de las necesidades del turista

Existe una brecha en la relación huésped-anfitrión que se debe reducir. Las comunidades rurales tienen que desarrollar una conciencia de lo que los turistas son, el porqué se encuentran allí y lo que necesitan justo de la misma manera en la que cualquier anfitrión busca el bienestar de su huésped. Es muy importante reforzar la identidad y el orgullo comunitario con el objeto de evitar interpretaciones equivocadas en la interacción huésped-anfitrión.

d. Acciones y temáticas relevantes

El Consejo Turístico de la Comunidad con la participación y/o el apoyo de INGUAT, tiene que identificar y definir, áreas y acciones que deben llevarse a cabo en términos de:

Centro de información turística

Cada comunidad tiene que tener una oficina específica o un recinto en el kiosco central o en algún lugar de la plaza principal, donde el turista puede acercarse a preguntar y encontrar información acerca de las maneras, costumbres y tradiciones del poblado o villa. También es muy importante tener –o construir—instalaciones como sanitarios.

Información requerida

En términos generales, los turistas necesitan de tres tipos de información:

- Información práctica: dónde alojarse (si esto es posible); dónde y qué comer (si no está dispuesto a probar la comida tradicional de la comunidad); dónde y qué beber y qué ver y visitar. Esto requeriría de letreros y de un sistema de señalización en los lugares más importantes a ser visitados por los turistas.

- Información interpretativa: maneras y cortesía tradicional: información sobre el significado de los mitos involucrados; costumbres y prácticas en las danzas y similares; mercados e información relacionada con la organización del mercado, distribuidores, productores y prácticas y productos que se ven y que se venden); lengua que se habla en la comunidad, (presencia y disponibilidad de guías locales capacitados); formas de cortesía tradicional en la relación huésped-anfitrión.
- Normas, reglas y maneras de cortesía. Con el apoyo del INGUAT, cada comunidad rural recibiendo turistas debe publicar folletos acerca de: lo que es aceptado y de lo que definitivamente no es aceptado por la comunidad, como áreas (espacios públicos) que se encuentran disponibles para visitas a turistas y cuáles están restringidas. Qué está permitido hacer, normas y reglas (en la vida cotidiana en particular información local sobre las festividades religiosas y civiles así como de los días santos de la comunidad).

(3) Divulgación de la información sobre el sentido de hospitalidad: desarrollo de las “actitudes del buen huésped” y del “código de conducta para el huésped”

El INGUAT también debería desarrollar un programa sobre las “actitudes de un buen huésped” que tuviera como propósito mejorar la comprensión de las comunidades rurales así como las diferencias y particularidades de cada una de ellas. La mencionada información recolectada entre las comunidades locales, debería divulgarse entre la industria de viajes nacionales y extranjera así como entre los guías de turismo. A éste respecto las acciones a llevarse a cabo serían:

- Publicar la información y llevar a cabo seminarios para divulgar las singularidades culturales de las comunidades rurales, las tradiciones y los valores de la relación huésped-anfitrión. La comprensión del mundo del anfitrión: palabras clave: autenticidad; respeto y satisfacción y lo que se necesita entenderse y respetarse en cada comunidad específica.
- Ilustrar a los turistas sobre la importancia de aceptar las normas y las regulaciones establecidas por los Consejos Turísticos de las Comunidades”.
- Establecimiento de “códigos de conducta” para ser un “buen huésped”. Los turistas deberían estar conscientes de su condición de huésped y de las diferencias con la comunidad anfitriona. Esto les auxiliaría a desarrollar la sensibilidad hacia la comunidad anfitriona y el sentido del buen huésped así como a desarrollar de una mejor manera la comprensión al mundo de las comunidades, su cosmogonía y sus mitos en la vida cotidiana y en los rituales.