



OFICINA INTERNACIONAL DEL TRABAJO

**136**



## **Turismo: Mercado y sostenibilidad**

**¿Cómo desarrollar el turismo desde los Municipios  
y las comunidades en forma sostenible?**

**(Lima, 1 y 2 de marzo del 2001)**

**EQUIPO TECNICO MULTIDISCIPLINARIO PARA LOS PAISES ANDINOS**

Copyright © Organización Internacional del Trabajo 2001

Las publicaciones de la Oficina Internacional del Trabajo gozan de la protección de los derechos de propiedad intelectual en virtud del protocolo 2 anexo a la Convención Universal sobre Derecho de Autor. No obstante, ciertos extractos breves de esas publicaciones pueden reproducirse sin autorización, a condición de que se mencione la fuente. Para obtener los derechos de reproducción o de traducción hay que formular las correspondientes solicitudes al Servicio de Publicaciones (Derechos de autor y licencias). Oficina Internacional del Trabajo, CH-1211, Ginebra 22, Suiza, solicitudes.

---

ISBN 92-2-312657-6

ISSN 1020-3974

---

Las denominaciones empleadas, en concordancia con la práctica seguida en las Naciones Unidas y la forma en que aparecen presentados los datos en las publicaciones de la OIT no implican juicio alguno por parte de la Oficina Internacional del Trabajo sobre la condición jurídica de ninguno de los países, zonas o territorios citados o de sus autoridades, ni respecto de la delimitación de sus fronteras. La responsabilidad de las opiniones expresadas en los artículos, estudios y otras colaboraciones firmados incumbe exclusivamente a sus autores, y su publicación no significa que la OIT las sancione. Las referencias a firmas o procesos o productos comerciales no implica aprobación alguna por la Oficina Internacional del Trabajo, y el hecho de que no se mencionen firmas o procesos, o productos comerciales no implica desaprobación alguna. Las publicaciones de la OIT pueden obtenerse en Las Flores 295, San Isidro, Lima 27-Perú, o pidiéndolas al Apartado Postal 14-124, Lima 14, Perú.

---

Impreso en Visual Service S.R.L.

## **ADVERTENCIA**

El uso de un lenguaje que no discrimine ni marque diferencias entre hombres y mujeres es una de las preocupaciones de nuestra Organización. Sin embargo, su utilización en nuestra lengua plantea soluciones muy distintas, sobre las que los lingüistas aún no han conseguido acuerdo\* .

En tal sentido y con el fin de evitar la sobrecarga gráfica que supondría utilizar en español o/a para marcar la existencia de ambos sexos, hemos optado por utilizar el clásico masculino genérico, en el entendido de que todas las menciones en tal género representan siempre a todos/as, hombres y mujeres, abarcando claramente ambos sexos.

---

\* Se pueden utilizar barras que permitan reproducir el masculino y el femenino juntos, por ejemplo trabajador/a, o el símbolo @ al lado de cada palabra en masculino genérico.



## PROLOGO

*La presente publicación recoge las memorias del Taller «Turismo: mercado y sostenibilidad». ¿Cómo desarrollar el turismo desde los Municipios y las Comunidades en forma sostenible?, el mismo que se llevó a cabo el 1 y 2 de marzo del 2001 en Lima. Dada la importancia del tema, se invitó a participar a todos los actores interesados en la promoción del turismo: representantes de las comunidades indígenas, alcaldes de las zonas rurales, sector público, operadores turísticos, ONGs y profesionales especializados en temas de turismo y medio ambiente.*

*El evento examinó y debatió aspectos relevantes de la problemática del desarrollo del sector turístico y se enmarcó dentro del programa de actividades de la OIT en favor del reconocimiento y promoción de los derechos y libertades fundamentales de los pueblos indígenas, cuyo referente normativo y filosófico es el Convenio N° 169 sobre «Pueblos Indígenas y Tribales en Países Independientes» (1989), ratificado por el Perú en febrero de 1994.*

*El Taller congregó a más de 60 participantes para reflexionar conjuntamente sobre los desafíos, potencialidades, riesgos y restricciones que conlleva la promoción del turismo en comunidades indígenas y municipios rurales. Los documentos técnicos que se presentaron abordan temas relacionados con la importancia creciente de la actividad turística a nivel mundial y en la región en particular, como fuente generadora de empleos e ingresos, especialmente en el sector rural caracterizado por una aguda y extensiva pobreza de sus habitantes. En este contexto se asume que el ecoturismo puede constituirse en un componente crucial del desarrollo económico local, requiriéndose para ello de los incentivos y estímulos de la política estatal, así como una planificación y gestión que convoquen y movilicen los recursos de las comunidades, los municipios, las empresas y las instituciones públicas.*

*Durante el taller, se expuso una metodología diseñada específicamente para evaluar las experiencias de eco/etnoturismo gestionadas por comunidades indígenas, algunas de ellas con participación del sector privado, a los efectos de apreciar su viabilidad en los ámbitos económico, social, ambiental y cultural. Los estudios de casos peruanos que fueron expuestos (Isla Anapia en Puno y Posada Amazonas en Madre de Dios) pusieron de manifiesto las potencialidades que encierra el uso de los atractivos turísticos; los beneficios económicos, sociales y culturales obtenidos por las comunidades indígenas, así como las restricciones que estas últimas enfrentan en su afán de armonizar la viabilidad de las empresas turísticas con la conservación de los recursos naturales y la valorización de sus culturas ancestrales.*

*El análisis crítico de la intervención del Estado como ente generador de desarrollo a través de la dotación de infraestructura turística (Plan COPESCO en el Cusco), y la ejecución de planes locales de explotación turística (Complejo arqueológico de Kuelap) permitió apreciar las limitaciones y contradicciones de su gestión. En efecto, se advirtió que la limitada capacidad de gestión del sector público y la marginación de los municipios pueden conducir a experiencias fallidas, incluyendo la no recuperación de las inversiones realizadas. A su vez, la falta de una visión holística en la planificación del turismo con comunidades rurales vuelve insostenibles los proyectos que se promueven con éstas, o en nombre de las mismas, y hasta*

*pueden terminar privando a las comunidades de los beneficios a los que se hace alusión en la planificación participativa propiciada por el Estado.*

*Los temas centrales debatidos por los participantes en los trabajos de taller versaron sobre: desarrollo de productos turísticos, marketing y comercialización, y gestión empresarial, teniendo como referentes empíricos las prácticas y los resultados presentados en las exposiciones de los casos estudiados. Ello permitió poner en perspectiva las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que habrá que tener en cuenta en los proyectos de promoción de nuevos productos turísticos que aspiran a incorporar los recursos, iniciativas y potencialidades que poseen las comunidades locales.*

*Los participantes definieron en forma consensual las variables relevantes que deberán considerarse para garantizar y lograr la sostenibilidad del turismo en relación a los objetivo de desarrollo que persiguen los municipios y las comunidades rurales. En el ámbito de la definición de estrategias operativas, se deliberó sobre los interrogantes relacionados con el ¿Qué hacer? y ¿Cómo hacer?. En el primer caso se destacaron procesos, alianzas y acciones específicas a emprenderse, mientras en el segundo se precisaron instrumentos, medios y recursos que deberán movilizarse.*

*Finalmente, los participantes respaldaron en forma unánime una iniciativa propuesta por la OIT con miras a la creación y puesta en marcha de una Red de Turismo Sostenible (RedTurs), cuya finalidad es contribuir a cubrir las necesidades de información, intercambio, capacitación y diálogo entre las comunidades rurales e indígenas, municipios, instituciones públicas, empresas y personas comprometidas con el desarrollo del turismo sostenible. Esta modalidad de turismo es concebida como una opción válida para el mejoramiento de las condiciones de vida y trabajo de las comunidades locales. Su desarrollo se sustenta en la eficiencia económica, la distribución equitativa de los beneficios entre todos los agentes que intervienen en la promoción, oferta y comercialización de productos turísticos, así como en la protección y preservación de los recursos naturales y la valorización de la riqueza cultural de las comunidades. Se definieron los objetivos, la agenda temática y las estrategias de trabajo de la Red que se constituiría de inmediato.*

*La organización del evento y la elaboración del presente informe estuvieron a cargo de los consultores Carlos Grey (Eco Ciudad), Duval Zambrano (InnovAcción), Jessica Gonzalez y Carlos Maldonado por parte de OIT. Auspiciaron el evento OIT y Turismovisión<sup>1</sup>.*

**Daniel Martínez**  
Director  
Equipo Técnico Multidisciplinario  
para los Países Andinos  
OIT Lima

## INDICE

<b>Prólogo</b>	5
<b>I. Apertura del taller</b> <i>Carlos Maldonado, OIT</i>	9
<b>II. Ponencias</b>	10
2.1 El turismo sostenible: Desde el mercado hacia las comunidades <i>Duval Zambrano (Consultor en Turismo Sostenible)</i>	10
2.2 Pautas metodológicas para el análisis de experiencias de turismo sostenible con comunidades indígenas <i>Carlos Maldonado (Especialista en Empleo y Desarrollo Rural, OIT)</i>	14
2.3 Turismo comunitario en la Isla Anapia en Puno <i>Martha Giraldo (Consultora OIT)</i>	17
2.4 Posada Amazonas y la Comunidad Nativa Infierno en Madre de Dios <i>Laura Madalengoitia (Consultora OIT)</i>	20
2.5 Desarrollo del turismo y subdesarrollo del país: el caso Kuelap <i>Rodrigo Ruiz, Consultor</i>	22
2.6 Participación local y gestión pública del turismo: Plan COPESCO <i>Eliana Gamarra (Área de Planificación, Plan Copesco)</i>	26
2.7 El turismo alternativo en México <i>Melitón Cross (Asociación Mexicana de Turismo de Aventura y Ecoturismo)</i>	27
<b>III. Preguntas de los participantes</b>	29
<b>IV. Taller 1: Análisis FODA</b>	32
Grupo 1: Marketing y comercialización	32
Grupo 2: Desarrollo de productos turísticos	34
Grupo 3: Gestión empresarial	35
<b>V. Taller 2: Propuestas para el turismo sostenible</b>	36
Grupo 1: Marketing y comercialización	36
Grupo 2: Desarrollo de productos turísticos	36
Grupo 3: Gestión empresarial	37
<b>VI. Clausura del Taller</b> <i>Carlos Maldonado, OIT</i>	37
<b>VII. Anexos</b>	41
1. Programa del Taller	43
2. RedTurs	44
3. Directorio de participantes	46



## APERTURA DEL TALLER

*Carlos Maldonado OIT*

El representante de la OIT en sus palabras de apertura del evento dio la bienvenida a todos los participantes, en particular a los alcaldes de las zonas rurales y a los representantes de las comunidades indígenas que, provenientes de sus lejanos lugares de origen, acudieron al Taller para compartir sus valiosas experiencias y reflexiones.

Agradeció a las instituciones y a los técnicos que participaron en la organización y preparación de los documentos técnicos para el evento o que patrocinaron el mismo. Se refirió en particular a EcoCiudad, Interacción y Turismovisión, así como a los consultores de la OIT.

Destacó que el presente evento se enmarca dentro del programa de actividades de la OIT destinado a promover el reconocimiento y ejercicio real de los derechos y libertades fundamentales de los pueblos indígenas, consagrados en el Convenio N° 169 sobre Pueblos Indígenas y Tribales, adoptado por los países miembros en 1989 y ratificado por el Perú en 1994. Como parte de estas actividades, la OIT emprendió una serie de estudios sobre las experiencias de turismo con comunidades indígenas en Bolivia, Ecuador y Perú. En total son 18 los estudios concluidos, de los cuales siete conciernen al Perú. Indicó que en este taller se expondrán y debatirán dos de ellos, así como otros que no han sido objeto de estudio pero cuyo conocimiento coadyuvará ciertamente a ampliar el horizonte de las experiencias en este ámbito.

Precisó que la idea tomó origen en las demandas expresadas por las propias organizaciones indígenas, motivadas en conocer y tomar conciencia de los efectos de un número cada vez mayor de proyectos de turismo que se ejecutan con las comunidades, o a veces a costa de ellas. Con este propósito, se diseñó una metodología que convo-

ca a las comunidades interesadas para autoevaluar sus experiencias, con el apoyo de un consultor. La mayor preocupación de dichas organizaciones estriba en dos aspectos:

- a) los efectos del turismo sobre las condiciones de vida, los recursos naturales y la cultura de los pueblos indígenas;
- b) la viabilidad de los proyectos y/o empresas comunitarias que resultan de esta nueva corriente turística hacia las comunidades.

En aquellas comunidades en donde existe el convencimiento de que el turismo puede aportar beneficios reales a las comunidades, como el mejoramiento de las condiciones de vida y de trabajo de sus miembros, las demandas se orientan en cambio hacia:

- a) el fortalecimiento de la capacidad de autogestión de las actividades turísticas familiares o comunitarias;
- b) la capacitación de recursos humanos para brindar servicios adecuados a los turistas.

Es por esta razón que la metodología «Análisis de experiencias de turismo sostenible con comunidades indígenas» aborda explícitamente las dimensiones básicas para apreciar la viabilidad de los proyectos o empresas comunitarias, o sea, las dimensiones económica, social, cultural y ambiental.

De manera general se refirió a las modalidades de turismo dirigido hacia las comunidades, que han cobrado un auge inusitado en el transcurso de las dos últimas décadas, para las cuales se han acuñado diversos vocablos como «eco/etnoturismo», «turismo vivencial», «turismo místico», «turismo científico», «turismo alternativo» etc. Todos ellos tienen un común denominador: la demanda de un determinado segmento del mercado, o de viajeros con un alto poder adquisitivo, que buscan compartir y aprender, gracias a contactos vivenciales con las poblaciones locales, herederas de culturas ancestrales. En otros casos se llevan a cabo actividades recreativas o de carácter cientí-

fico en contacto directo con la naturaleza y con los grupos humanos que la preservaron y con la que viven en permanente armonía y equilibrio.

Sin embargo, los ecosistemas, al igual que las comunidades indígenas y su hábitat, son frágiles al contacto con la civilización occidental, cuyos conceptos, valores y actitudes distan mucho de armonizar, o en algunos casos son incompatibles, con los valores, instituciones, prácticas sociales, culturales y espirituales de dichos pueblos. La ruptura de los equilibrios en vigor está volviendo en muchos casos extremadamente vulnerables a las comunidades. Es por ello que el mencionado Convenio de OIT enfatiza que «Los pueblos interesados deberán tener el derecho de decidir sus propias prioridades en lo que atañe al proceso de desarrollo, en la medida en que éste afecte a sus vidas, creencias, instituciones y bienestar espiritual, y a las tierras que ocupan o utilizan de alguna manera, y de controlar, en la medida de lo posible, su propio desarrollo económico, social y cultural». (*artículo 7*).

El objetivo del taller no podía ser más oportuno y pertinente al convocar a todos los actores del sector turístico para reflexionar conjuntamente sobre los desafíos, potencialidades y riesgos que conlleva la promoción del turismo con comunidades indígenas y rurales.

Si el turismo es susceptible de mejorar las condiciones de vida y generar empleos en condiciones dignas para las comunidades locales, en el marco de una economía de mercado, su sostenibilidad está estrechamente vinculada a determinadas condiciones, como:

- i) la eficiencia económica de las empresas comunitarias;
- ii) la distribución equitativa de los beneficios que reporte la actividad entre todos los agentes que intervienen en la promoción, oferta y comercialización de los productos turísticos;

- iii) la protección y preservación de los territorios que las comunidades ocupan o utilizan, así como un adecuado manejo y aprovechamiento de los recursos naturales y la diversidad biológica.
- iv) el respeto y la valorización de la identidad cultural y sus múltiples manifestaciones.

En consecuencia, lo que está en juego no es solamente la viabilidad económica de las empresas y la preservación de los ecosistemas, sino también la reproducción económica y social de dichos pueblos con identidad cultural e historia propias.

Finalmente, el representante de la OIT formuló sus deseos de éxito del evento, convencido de que ofrece una oportunidad valiosa para aquilatar debidamente los conocimientos y experiencias de cada uno de los participantes, así como para generar aprendizajes, consensos y estrategias de acción para lograr un reparto equitativo de los beneficios que se derivan del desarrollo del sector.

## II. PONENCIAS

### 2.1 EL TURISMO SOSTENIBLE: desde el mercado hacia las comunidades

*Duval Zambrano*

*Consultor en turismo sostenible*

Esta ponencia aborda los temas de estructuración del mercado del turismo, elementos claves para el desarrollo del mismo, así como de productos, empresas y proyectos a nivel local que favorezcan el progreso de las comunidades.

#### 1. El turismo en el mundo

Según las estadísticas de la Organización Mundial de Turismo (OMT), el turismo representó en 1998, a nivel mundial, el 11% del Producto Bruto Interno y el 10.5% del empleo.

<b>Empleo en el sector turismo por regiones</b>	
Regiones	% del empleo
El Caribe	25.0
Europa	13.0
Estados Unidos	12.0
África	11.5
Asia	11.5
América Latina	6.0

La meta es hacer que esta cifra crezca en Latinoamérica, logrando así que el turismo se convierta en una real alternativa de desarrollo no sólo en términos del número de turistas que llegan, sino también como medio generador de empleo y distribuidor de ingresos.

El turismo como generador de empleo tiene un efecto multiplicador en otros sectores, pues el turista requiere de una serie de servicios como transporte, alimentación, alojamiento, compra de artesanías, pasajes u otros.

Además es muy importante, sobre todo para Perú que es un país con mucha pobreza rural, considerar que el turismo puede fomentar empleo e ingresos basándose en las riquezas culturales y naturales de las regiones rurales menos conectadas a las zonas urbanas.

Se estima que en Perú cerca de 1,000 millones de dólares son generados por el turismo, contra 2,500 millones de dólares que genera la minería, es decir, el turismo se ubica en la economía nacional como el segundo sector más generador de divisas.

El turismo permite que la cultura sea un elemento que puesto en valor puede servir para atraer a visitantes interesados en el turismo cultural, gracias a la interacción que se establece entre la comunidad y el turista, quien viene a compartir y a

tener experiencias nuevas con gente de una cultura diferente a la suya.

El turismo puede ser entonces un elemento generador de desarrollo local y de gran importancia en la economía nacional. Su desarrollo requiere de una planificación y gestión que involucre a la comunidad, los municipios, las empresas y las instituciones públicas. Esta confluencia de actores de diferentes sectores, intereses, niveles y recursos requiere establecer un proceso de planificación que permita consensuar los diferentes objetivos y plantear acciones concretas que beneficien a todas las partes involucradas.

En ese sentido, el instrumento de gestión más importante es un plan local de desarrollo del turismo, que identifique los recursos turísticos con potencial, los problemas que afectan al desarrollo del turismo y el planteamiento de una estrategia de desarrollo concertada y la promoción de inversiones.

## **2. Elementos conceptuales para el turismo sostenible**

- Desarrollo sostenible, teniendo como base el desarrollo humano.
- Desarrollo humano, está basado en la ampliación de oportunidades para acceder a la educación y al empleo (las personas son los ejes fundamentales de la sociedad).

El turismo sostenible involucra:

- Sostenibilidad económica, que implica crecimiento y beneficios para todos los agentes que participan: ingresos para las empresas, divisas y tributos para el estado y condiciones de empleo decente para las poblaciones locales.
- Sostenibilidad sociocultural, preservación y revalorización de la organización y la identidad étnica y cultural de las poblaciones, para que de ninguna manera sean debilitadas por el turismo.
- Sostenibilidad ambiental, preservación de los ecosistemas.

Bajo estas pautas, los gobiernos locales y las comunidades tienen la responsabilidad de planificar y promover las actividades productivas y de servicios que contribuyan al mejor uso de los recursos naturales, culturales e históricos y que impulsen el desarrollo de las localidades en concertación con los agentes económicos, sector privado, instituciones estatales y organizaciones comunales.

Por las consideraciones expuestas, y por la amplitud de riquezas naturales y culturales del Perú, el turismo que mayores beneficios aporta es un turismo no masivo y dirigido a los segmentos de turismo cultural, ecológico, ecoturismo, etc., enfocado en segmentos de mercado de turistas que vienen a interactuar con elementos culturales y naturales.

### **3. Estrategias para el marketing de turismo**

#### *3.1. Segmentación de mercado*

El primer paso es fijar un nicho, un sector al cual nos dirigimos, que sea identificable con claridad y que permita reforzar nuestro potencial. Existen una serie de sectores a los que nos podemos dirigir, lo central es analizar y concluir cuál será nuestro objetivo. Como ejemplos de segmentación de mercados podemos considerar los siguientes:

- Turismo de familia
- Turismo de mujeres
- Turismo de discapacitados
- Turismo de viajeros independientes (FIT)
- Turismo de estudiantes (universitarios, escolares, etc.)

Una vez fijado nuestro objetivo debemos efectuar un plan de negocios y un plan de marketing que nos permitan articularnos a una cadena de comercialización.

#### *3.2. Consideraciones para el marketing por segmentos*

- Productos locales que se articulen a la cadena de comercialización (operadores, mayoristas nacionales y extranjeros, agencias de viaje, etc.)
- El 60% del turismo que llega al Perú es libre, pero el 40% restante viene articulado por las cadenas mayoristas y son las que generan mayor ingreso.
- Hay que conocer bien al turista, de acuerdo a las tendencias actuales, el turista de Europa y Estados Unidos está interesado en el medio ambiente y es responsable y cuidadoso de los impactos del turismo.
- El Perú tiene todas las ventajas comparativas para competir en el mercado ecoturístico y de culturas vivas.
- El 76% de los proveedores de servicios turísticos son microempresas de menos de cinco trabajadores.
- Se puede crear empleo no sólo a partir de un turismo de hoteles cinco estrellas, sino también desde un turismo localizado y rural.
- Se debe prestar mucha atención a la calidad, algunas empresas cuentan con mucho personal no capacitado.

Se debe ofrecer al turista productos de calidad, no sólo porque el turista que viene a nuestro país ya evaluó previamente la oferta turística de otros países, como México, Guatemala y otros de Latinoamérica, sino por una cuestión de prestigio y de respeto a ellos y al servicio que brindamos nosotros. Por ejemplo, la Isla Taquile recibe 40 mil turistas por año pero los precios son deprimidos por la baja calidad que se ofrece.

La estacionalidad es un factor importante a considerar, tanto en lo relativo al perfil del turista como a las condiciones locales. Por ejemplo, los turistas europeos, tienen vacaciones más largas que los turistas de Estados Unidos, pero concentradas entre junio y septiembre. Asimismo, las condiciones de escasa nubosidad en Huaraz en

esos meses permiten una visibilidad óptima de los nevados para el desarrollo del turismo de aventura en las montañas (caminatas, escaladas, etc.)

Ejemplo de segmentación de mercado

- Turista de descanso, que busca relajarse (playas, hoteles, resort todo incluido).
- Turista temático, que viaja a algún evento o por paquetes especiales (DisneyWorld, etc.)
- Turista cultural convencional: museos, ciudades históricas, etc.
- Turista cultural no convencional: culturas vivas, turismo participativo, etc.

Ejemplo de segmentación de la oferta:

- Perú: turismo de vacaciones.
- Lima: turismo de negocios (reuniones, centro de negocios, etc.)
- Arequipa: turismo de convenciones.

### 3.3. Conclusiones

- Diseñar productos en función de los atractivos diferenciados con que contamos.
- Definir el segmento de mercado al que nos dirigimos.
- Una vez creado, vigilar todo el paquete (transporte, alojamiento, alimentación, servicio de guías, etc.) ya que el turista busca fundamentalmente que todo esté resuelto o, en todo caso, que resolverlo no le resulte muy complicado.

Finalmente, lo más importante cuando ya todo está en marcha, es mantener al consumidor satisfecho en función de lo que él espera. Esto requiere estar muy pendiente de todo, haciendo un constante monitoreo de los cambios en el mercado y la competencia.

## 4. Planificación y gestión del turismo a nivel local: herramientas de gestión del turismo

### 4.1. Plan de desarrollo del turismo

Es un instrumento de gestión para la planificación de las actividades del sector turismo en la localidad,

que permita implementar una estrategia para un desarrollo sostenible del turismo, identificando acciones de corto, mediano y largo plazo, así como definiendo los recursos humanos, financieros e institucionales para su implementación, y las responsabilidades de todos los sectores involucrados en el sector.

### 4.2. Pautas para la elaboración del Plan de Turismo

- a) Identificación de recursos turísticos de la zona
  - Naturales (áreas naturales, etc.)
  - Históricos (monumentos).
  - Culturales (comunidades típicas).
- b) Matriz de análisis de potencialidades. Análisis de la oferta y demanda de servicios turísticos
  - Principales turistas que llegan a la zona: nacionales e internacionales.
  - Perfil del turista.
  - Servicios empresariales locales.
- c) Análisis institucional del sector turismo
  - Reglamentación legal.
  - Funciones de las instituciones.
  - Gremios empresariales locales.
- d) Desarrollo de los recursos turísticos priorizados
  - Circuitos turísticos priorizados.
  - Selección de segmentos del mercado.
  - Marketing e imagen.
  - Eslabonamiento con otros destinos turísticos.
  - Formación de recursos humanos locales: guías turísticos, promotores empresariales, agentes municipales de turismo, etc.
  - Código de ética del turismo.
  - Inversiones requeridas: infraestructura básica y empresariales.
  - Monitoreo y evaluación del impacto social, económico y ecológico.
- e) Agentes que participan en el Plan de Desarrollo del Turismo
  - Municipios provinciales y distritales.
  - Empresas privadas, gremios empresariales y microempresas.

- Instituciones públicas: MITINCI, PromPerú, gobiernos regionales, proyectos especiales, etc.
- Instituciones privadas: universidades, institutos de capacitación, ONGs.

#### 4.3. Metodología del Plan de Turismo

- Recopilación y análisis de información.
- Taller participativo de diagnóstico.
- Elaboración de propuesta de desarrollo del turismo.
- Taller participativo de concertación.
- Elaboración del Plan de Desarrollo del Turismo.
- Elaboración de proyectos específicos (perfiles, factibilidad o definitivos)
- Estrategia de financiamiento: cooperación internacional, inversionistas privados, etc.
- Establecimiento de un comité intersectorial de desarrollo del turismo liderado por el municipio.
- Acciones de capacitación y asistencia técnica al municipio y al comité.
- Implementación del Plan.

#### 4.4. Beneficios para la municipalidad y la comunidad

- Recursos turísticos desarrollados.
- Circuitos turísticos insertados en el mercado nacional e internacional.
- Proyectos de inversión elaborados.
- Estrategia de financiamiento diseñada.
- Inversiones públicas y privadas.
- Incremento de las rentas municipales.
- Flujo turístico incrementado.
- Liderazgo municipal reconocido.

## 2.2 PAUTAS METOLÓGICAS PARA EL ANALISIS DE EXPERIENCIAS DE TURISMO SOSTENIBLE CON COMUNIDADES INDÍGENAS

*Carlos Maldonado (Especialista en Empleo y Desarrollo Rural, OIT)*

Esta ponencia versa sobre los objetivos de un programa de apoyo a iniciativas de turismo sostenible

con municipalidades rurales y comunidades indígenas que lleva a cabo la OIT en Bolivia, Ecuador y Perú. Se expone en particular el contenido de la primera fase, que consta de una serie de estudios de experiencias en curso en comunidades indígenas, a través de un análisis de sostenibilidad en los ámbitos económico, social, ambiental y cultural (FODA). Luego de realizar un diagnóstico estratégico, el mismo concluye proponiendo un direccionamiento y proyección estratégicos para la acción futura con las comunidades, protagonista de este ejercicio de autoevaluación.

### 1. Objetivos

#### Objetivo General

Reconocimiento, protección y ejercicio real de los derechos económicos y sociales de los pueblos indígenas en la medida que ello contribuirá a mejorar el bienestar material y espiritual de sus miembros.

#### Objetivos Inmediatos

- Fortalecimiento de la capacidad técnica y organizativa de las comunidades indígenas para emprender iniciativas locales de empleo, proyectos productivos y (co)inversiones en empresas turísticas de gestión comunitaria o familiar.
- Protección y preservación de la diversidad biológica que poseen las tierras y territorios (hábitat) que los pueblos indígenas ocupan y utilizan ancestralmente.
- Preservación de la identidad y diversidad cultural de los pueblos indígenas, valorizando sus diferentes formas de expresión.

### 2. Contenido del estudio

#### A) Descripción de la experiencia

- i) Información general
- Ubicación geográfica: principales parámetros, como localidad, municipio, departamento o pro-

vincia y región del país; altitud del lugar, ecosistema del que forma parte.

- Descripción de los principales atractivos turísticos de la zona de influencia considerada.
- Reseña histórica: la comunidad y el proceso de desarrollo del producto turístico; años de experiencia en el manejo del producto turístico.
- Apoyo recibido para su diseño, implementación y operación: comunidad únicamente, ONGs, Estado, sector privado (alianzas estratégicas y vínculos con operadores turísticos).
- Formas de acceso, medios de transporte combinado y tiempo para llegar al lugar desde la capital y la ciudad más cercana.
- Forma de propiedad y estatus jurídico de la empresa.

ii) Definición y composición del producto turístico

- Precisar la naturaleza del producto turístico ofertado: culturas vivas y convivencia con poblaciones nativas en relación con sus actividades productivas (agroturismo); exploración de la naturaleza: caminatas en selva y montaña con observación de flora, fauna, ríos, lagunas, cascadas, pesca, etc. (turismo de aventura); visita a monumentos y vestigios arqueológicos de culturas ancestrales (turismo histórico); visita a lugares sagrados y participación en ritos festivos y ceremonias religiosas o iniciáticas con chamanes (turismo místico); transmisión de conocimientos colectivos ancestrales y sus aplicaciones, enseñanza sobre plantas medicinales (turismo científico).
- Eventualmente, los circuitos turísticos que se proponen: programa de actividades, caminatas y sitios que se visitan, número de días requerido para la visita.
- Presencia de elementos innovadores en el producto turístico y su composición.
- Conexión con otros destinos y circuitos turísticos, relaciones con otras comunidades vecinas.
- Servicios conexos o afines: guías nativos, venta de artesanías, medios de transporte propios, alimentación y refrigerio, alojamiento (hotel, hostería, hospedaje familiar, cabañas, carpas en campamento), etc.

- Servicios de telecomunicaciones: teléfono, fax, correo electrónico, radio, otros.
- Según los parámetros anteriores, el producto turístico puede ser catalogado como incipiente, en proceso de consolidación o ya consolidado.

iii) El segmento de mercado atendido

- Segmentación del mercado: definir el segmento al que está dirigido el producto y su grado de especialización (personas con intereses específicos, edad, condiciones económicas, procedencia: receptivo o nacional, etc.)
- Estimar el mercado potencial al cual podría orientarse el producto o la ampliación del mismo.
- Precisar la capacidad (de oferta) máxima para recibir y atender a grupos por visita.

iv) Mercadeo y comercialización

- Indicar si se cuenta con materiales de promoción como: afiches, trípticos, folletos, guías, videos, página Web, o se utilizan los medios de comunicación para publicitar el producto (radio u otros).
- Canales de comercialización del producto: si es el caso, cómo se realiza su comercialización, o si el producto está listo para ser comercializado, planes que se desarrollarán para ello.
- Señalar si se forma parte de algún gremio, asociación, red de comercialización nacional o internacional.
- Manifiestar si se posee una sucursal de información y/o venta en el país o en el extranjero, o se cuenta con algún representante para ese propósito.
- Participación en ferias de turismo, ruedas de negocios, congresos, seminarios o eventos de la misma índole comercial.

## **B) Análisis de la experiencia**

- Diagnóstico estratégico:* el mismo que responde al interrogante ¿dónde se encuentra actualmente la experiencia comunitaria observada?
- Direccionamiento estratégico:* en esta fase se intenta responder a la pregunta ¿a dónde quiere

llegar la comunidad en un horizonte de tiempo definido?

- iii) *Proyección estratégica*: en esta fase se proponen y seleccionan opciones para cada uno de los objetivos y áreas estratégicas, respondiendo así a la pregunta ¿cómo va a lograr la comunidad sus objetivos y metas programados?

## i) El Diagnóstico estratégico

### a) Las cuatro dimensiones genéricas

Son cuatro las dimensiones a considerarse en la autoevaluación de la experiencia de turismo con las comunidades indígenas: económica, social, cultural y ambiental. Estas dimensiones básicas están estrechamente relacionadas con el análisis de sostenibilidad en sus cuatro vertientes: económica, social, cultural y ambiental.

**Económica.** En esta dimensión se considerarán las siguientes variables:

- Actividades económicas nuevas o fortalecidas a través de la promoción del turismo (artesanía, pequeña agroindustria, transporte y otros servicios).
- Oportunidades de diversificación de las fuentes de ingreso e incremento de los mismos para la comunidad, gracias a las actividades turísticas y servicios conexos.
- Formas o mecanismos a través de los cuales se distribuyen en la comunidad los ingresos que se perciben por la actividad turística.
- Compra de productos y servicios locales para las actividades turísticas.
- Si las actividades son rentables y reportan ganancias, en qué se invierten o cómo se utilizarán las mismas (por ejemplo, en dotación o mejora de servicios comunales).
- Inversión estimada en infraestructura ya realizada, en ejecución o en proyecto.
- Capacidad de gestión comunitaria para el manejo viable de las empresas turísticas.

**Social.** En este caso se analizarán las siguientes variables:

- Ocupación (empleo) permanente y ocasional que han generado las actividades turísticas en la comunidad o fuera de ella (independientes).
- Capacitación de recursos humanos que ha inducido la actividad turística en la comunidad.
- Categorías de la población que se han beneficiado en particular de los empleos y la capacitación (mujeres, jóvenes, tercera edad, analfabetos, de menor nivel educativo, discapacitados).
- Si las actividades turísticas y conexas han logrado atenuar los procesos migratorios de miembros de la comunidad.
- Si dichas actividades han incidido en un mayor grado de cohesión social de la comunidad (por ejemplo, fortaleciendo los mecanismos internos de participación y toma de decisiones) o han generado dislocamientos, fracturas y tensiones en su seno (por ejemplo, creando instancias paralelas de decisión y gestión, o favoreciendo procesos de diferenciación social).

**Cultural.** En este ámbito se examinarán las siguientes preguntas directrices cualitativas:

- Si las actividades turísticas rescatan, valoran y potencian algunas de las diferentes manifestaciones propias de la cultura indígena.
- Si dichas actividades han respetado, afirmado y difundido valores, costumbres, tradiciones religiosas o espirituales y prácticas socio-culturales de la comunidad, o las han debilitado.
- Si se ha desarrollado acciones de interculturalidad, como por ejemplo, intercambio de conocimientos colectivos ancestrales.

**Ambiental.** En el análisis de esta dimensión se tomará en cuenta las siguientes variables:

- Qué medidas o disposiciones concretas ha previsto la comunidad para controlar y reducir el impacto negativo de las actividades turísticas en el entorno natural. En particular, se observará las tecnologías y materiales utilizados en las obras de infraestructura y construcción, medios de transporte, alimentos y bebidas.

- Si la comunidad realiza un manejo de desechos (sólidos, líquidos y emanaciones) acorde con la preservación del medio ambiente y los recursos naturales.
- Si la comunidad ha buscado y/o ha recibido asesoramiento en materia de conservación ambiental.
- Si se ha capacitado a los guías nativos y se ha sensibilizado a la comunidad y a la población local en temas ambientales y valoración de sus propias costumbres y tradiciones.
- Si se está informando y orientando a los turistas en aspectos relacionados con manejo de desechos y conservación ambiental.
- Si se ha identificado impactos negativos en el ecosistema generados por las actividades turísticas o se ha tomado conciencia de sus potenciales efectos negativos.
- Si se ha elaborado y se está aplicando indicadores de monitoreo ambiental.

#### **b) El análisis FODA**

- **Fortalezas:** se refiere a los factores, cualidades, atributos, recursos y actividades internos a una comunidad que facilitan y contribuyen al logro de los objetivos inicialmente trazados por la misma.
- **Debilidades:** se relaciona con los factores, cualidades, atributos, recursos y actividades internos a una comunidad que dificultan y cohiben la consecución de los objetivos perseguidos por la comunidad.
- **Oportunidades:** tiene que ver con circunstancias, eventos, hechos y tendencias que se manifiestan en el entorno de la comunidad que podrían beneficiar, favorecer o facilitar el desarrollo de ésta, a condición de tomar las medidas para que se los aproveche en forma oportuna y eficiente.
- **Amenazas:** remite a circunstancias, eventos, hechos y tendencias que se manifiestan en el entorno de la comunidad que podrían impedir, limitar o dificultar el desarrollo de ésta, si no se toman las medidas pertinentes para suprimirlos, contrarrestarlos o neutralizarlos.

#### **ii) Direccionamiento estratégico**

Una vez conocida la situación actual de la iniciativa turística de la comunidad, se trata ahora de saber a dónde quiere llegar esta última en un período de tiempo determinado (tres años por ejemplo). La aplicación del instrumento llamado direccionamiento estratégico permitirá a la comunidad u organización definir un conjunto de estrategias para aprovechar sus fortalezas, revisar y prevenir el efecto de sus debilidades, anticiparse y prepararse para aprovechar las oportunidades y prevenir oportunamente el efecto de las amenazas. Dicho de otra manera, la comunidad debe expresar lo que espera lograr para hacer reales sus aspiraciones.

#### **iii) Proyección estratégica**

En esta etapa, la comunidad define las acciones que debe realizar y los recursos que espera movilizar a efectos de soportar el logro de los objetivos y hacer realidad los resultados esperados y las metas programadas. La proyección estratégica permite concretar y ejecutar los proyectos de la comunidad.

### **2.3 TURISMO COMUNITARIO EN LA ISLA ANAPIA, PUNO**

*Martha Giraldo (Consultora OIT)*

#### **1. Introducción**

En primer lugar quiero saludar la iniciativa de los organizadores de este evento y, sobre todo, hacer un reconocimiento muy especial a la Oficina de la OIT por su interés y preocupación por evaluar las experiencias de turismo con las comunidades campesinas e indígenas.

Hoy está con nosotros el señor José Flores Velasco, egresado de la facultad de antropología, promotor y animador de “AllWays Travel” en la isla Anapia. Él es un joven muy preocupado y

motivado por el desarrollo de su comunidad y es quien ha llevado adelante a lo largo de casi cinco años la organización de la actividad turística en Anapia, que se expone a continuación.

## **2. La apuesta de la comunidad de la Isla Anapia**

La gente suele tener una visión distorsionada de lo que es Puno. Imaginan que es una planicie inhóspita llena de ichu, muy fría, con muy poca vida y por supuesto poblada de indios. Puno es un departamento que tiene muchos atractivos, entre los más sobresalientes figura el maravilloso lago Titicaca, reconocido en el ámbito mundial. También tiene selva y gran parte de la Zona Reservada Tambopata Candamo está en Puno. La cuenca del lago Titicaca es uno de los 83 ecosistemas con que cuenta el Perú, sin embargo, es muy mal vendido y poco visitado incluso por el turismo nacional. La apuesta de la Isla Anapia, de Taquile, de Llachón, de Sillustani y de todos los que necesitamos del lago para vivir y para soñar, es revertir esta visión distorsionada del altiplano.

Se podría pensar que es una cuenca en desventaja debido a que nos ubicamos a 3,800 metros sobre el nivel del mar. Pero es gracias a la presencia del lago y a su función termoreguladora que podemos seguir desarrollando actividades de agricultura, ganadería, pesca y explotación minera.

El turista que visita Puno está principalmente interesado en el lago Titicaca y en la gente que vive en sus riberas, quienes aún desarrollan y reproducen viejas y ancestrales formas de producción. Los principales problemas que enfrenta la comunidad derivan de la infraestructura inadecuada, la falta de agua potable y la calificación insuficiente de sus recursos humanos para la gestión de los servicios turísticos.

## **3. La Isla Anapia**

El Lago Titicaca tiene tres cuerpos:

- La bahía de Puno

- El lago menor de Chucuito
- El lago menor Malca

Anapia se ubica en el lago menor y es una de las seis islas que compone el distrito insular de Anapia. El lago menor, compartido por Perú y Bolivia, es de poca profundidad y tiene además unas 13 islas de las cuales seis son peruanas. Este archipiélago es muy hermoso e incomparable, está bordeado por montañas y sus aguas son transparentes. Al este se puede vislumbrar con nitidez la cordillera real boliviana y la cercanía entre una isla y otra. La comunidad de Anapia es aymara y se ubica en la línea de frontera con Bolivia. Por su cercanía con La Paz existe una relación muy fluida y directa con los bolivianos. Las fronteras son arbitrarias e imaginarias, ya que la gente de Anapia suele viajar constantemente a Bolivia y se sienten en La Paz como en su propia casa.

Todo este estilo de vida brinda a los pobladores de Anapia una visión mucho más abierta y completa de lo que es el mundo, el mercado, el turismo y su articulación armónica. Por este motivo es gente a quienes les es mucho más fácil todavía insertarse en el turismo. La mayoría de los pobladores de la comunidad de Anapia hablan español, lo cual no significa que hayan renunciado al aymara.

## **4. Anapia: una experiencia inusual**

La comunidad de Anapia tiene una alianza comercial con la agencia de viajes “AllWays Travel”, dirigida por Eliana Pauca. Eliana es una joven de 27 años que llegó a Puno como guía turística, pero pronto comenzó a desarrollar inquietudes respecto a cómo generar otros destinos turísticos, más allá de Uros, Sillustani y Taquile. Estos son los lugares más visitados por los turistas, y en los que solían quedarse un máximo de dos noches. La idea era incrementar esta cifra a un máximo de cuatro noches.

En estas circunstancias y con estas ideas y proyectos en mente, Eliana conoció de manera

circunstancial a los hermanos José y Soledad Flores, con quienes dio forma a este nuevo destino turístico llamado Anapia. A diferencia de Taquile y otros destinos cercanos, lo primero que se hizo fue plantear la conformación de una alianza que primero evaluara y diseñara el proyecto. Es decir, verificar y decidir si era posible hacer de Anapia un destino turístico. Para ello se plantearon las siguientes interrogantes y reflexiones iniciales que luego fueron la base del taller:

- ¿Qué tenemos?
- ¿Quiénes somos?
- ¿Qué queremos?
- ¿Qué deseamos ganar?
- ¿Qué cosa no queremos perder?

Seguidamente se acordó que había que conformar una instancia que convocara a la gente de Anapia y comprometiera a la agencia “AllWays Travel” y se suscribió un convenio en el que ambas partes pactaron mutuas obligaciones.

A continuación se creó ADETURS (Asociación de Desarrollo de Turismo Sostenible de Anapia) que no es una empresa, pues no está inscrita en los registros públicos, pero es la entidad que rige la actividad turística en Anapia.

La experiencia en Anapia no fue fácil, pero sí bastante enriquecedora por la calidad de las personas que se comprometieron y por decisión firme de convertir a Anapia en un verdadero destino turístico. Por su parte, “AllWays Travel” invitó a un grupo de ecoturistas de España, Suiza y Alemania a visitar Anapia para que compartieran sus apreciaciones sobre una experiencia nueva y conocer las expectativas turísticas de los europeos y norteamericanos.

Actualmente sólo “All Ways Travel” lleva turistas a Anapia, pero ya otras agencias han comenzado a interesarse, lo que es bastante motivador puesto que no es fácil romper con la tradición de comercializar de una sola manera y mucho menos abrir nuevos destinos turísticos.

## 5. Fortalezas de este nuevo producto turístico

- Está ubicado en un lugar privilegiado del Titicaca, en el lago menor con un archipiélago maravilloso.
- La isla cuenta con los centros ceremoniales de la comunidad Anapia.
- Anapia ofrece una experiencia de intercambio vivencial.
- Se encuentra cerca de otros atractivos turísticos como la isla Ipiqui, que es una reserva de vicuñas y abundante flora silvestre, la isla de Matahuata (especializada en agricultura), la isla de Caño y la isla de Suana, poblada por aymaras, cuya propiedad es compartida por una persona particular y la comunidad.

El itinerario y las actividades que se desarrollan con el turista al llegar a Anapia son los siguientes:

- En primer lugar, el turista es recibido en un puerto de tierra firme llamado Punta Hermosa.
- Luego es trasladado en una embarcación con motor fuera de borda durante una hora.
- Llega a la isla de Yuspique, en donde aprecia la reserva de vicuñas y puede tomarse algunas fotos con vicuñas domesticadas.
- Mientras tanto, las señoras de la comunidad van preparando “la guardia”, potaje de papa cocida en tierra.
- Después del paseo por el lago menor y el safari fotográfico, el turista retorna a la orilla, donde las señoras lo esperan con la manta extendida en la playa para degustar “las guardias” con queso fresco frito y pejerrey.
- Después se trasladan a Anapia a instalarse en la casa de los pobladores. Actualmente hay 15 casas organizadas para recibir a los turistas.
- El turista conoce a toda la familia y luego salen todos juntos.
- El ambiente se relaja, los niños amistan con los turistas, los adultos intercambian ideas y en ocasiones todo termina con música y baile.

Anapia se ha insertado en el mercado para ofrecer lo que ellos llaman turismo vivencial y han

especificado desde el comienzo que prefieren la calidad a la cantidad, y que es mejor recibir a turistas que saben cabalmente lo que encontrarán en la isla.

## 6. Dificultades

- Los operadores mayoristas de Lima ofrecen productos trabajados y diseñados por ellos mismos.
- En infraestructura sólo se cuenta con 15 casas y se requiere más gente dispuesta a atender bien al turista.
- En el aspecto de impacto ambiental, de los 40,000 turistas que visitan Taquile al año, muchos llevan productos descartables que se quedan en la isla.
- Anapia, como muchas otras de las islas, no cuenta con agua potable, lo que dificulta la calidad del servicio y la calidad de vida de los propios pobladores.

## 2.4 POSADA AMAZONAS Y LA COMUNIDAD INFIERNO DE MADRE DE DIOS

*Laura Madelengoitia (Consultora OIT)*

### 1. Introducción

Posada Amazonas es un proyecto ecoturístico producto de una alianza estratégica entre la comunidad nativa de Infierno y la empresa privada limeña Rainforest Expedition, con varios años de experiencia en ecoturismo en la zona de Madre de Dios.

El albergue está situado en el territorio de la comunidad nativa Infierno, cuya población está conformada por nativos de la etnia ese'jeja, inmigrantes colonos y mestizos.

Se ubica en los límites de la Zona Reservada Tambopata Candamo, considerada un lugar privilegiado y único en el mundo por sus altos niveles

de biodiversidad, tanto en flora como en fauna. Las tierras de la comunidad nativa Ese'jeja albergan algo más de nueve mil hectáreas.

## 2. Características del proyecto

- Posada Amazonas introduce a los turistas en el mundo amazónico combinando accesibilidad y calidad.
- Cuenta con tecnologías modernas de bajo impacto ambiental, que le brindan al turista las comodidades de un hotel muy exigente.
- La calidad de los servicios, de la infraestructura y de la gente es notable.

*Principales atractivos turísticos:*

- El lago Tres Chimbadas, es un lugar donde se puede observar las nutrias de agua dulce más grandes del mundo, así como tortugas y aves ribereñas.
- Las «colpas» de loros y pericos, donde centenas de estas aves se reúnen para alimentarse de los minerales que sólo están presentes en esas arcillas, las que neutralizan los efectos tóxicos de frutas y semillas que ellos consumen en su dieta diaria. Se dice que acuden a este lugar para socializar e intercambiar información.
- Se comparte las experiencias de la comunidad nativa Infierno, mostrando a los turistas cómo los ese'jejas utilizan los recursos del bosque en su vida diaria.
- Se puede visitar una granja donde es posible apreciar la gran diversidad genética, además de todo el sistema del cultivo ese'jeja y descubrir cómo es que este sistema es sostenible en el tiempo.
- La torre de andamios, construida para poder tener una vista panorámica del bosque y sus criaturas.

Posada Amazonas ha demostrado ser un éxito en muy corto tiempo, tanto desde la perspectiva empresarial, como en cuanto a los beneficios obtenidos por la comunidad. La tasa de ocupación

del albergue ha llegado al 57% en el 2000, con más de 4,500 turistas al año.

### 3. Beneficios para la comunidad

Desde el punto de vista económico, el proyecto ha generado:

- 13 puestos de trabajo permanente con ingresos mensuales de 1,050 soles por persona más propinas.
- Puestos eventuales.
- Ingresos por artesanías (ingreso complementario y seguro para cinco familias).
- Ingresos derivados de la construcción y mantenimiento del albergue. Por insumos y mano de obra la comunidad ha recibido, hasta el momento, USA \$180,000.

*Uso de las utilidades obtenidas:*

Los excedentes de los primeros años fueron utilizados para pagar el préstamo solicitado para implementar el proyecto. Recién en marzo del 2001 podrán repartirse las utilidades de acuerdo al contrato realizado entre la comunidad y la empresa: 60% para la comunidad y 40% para la empresa.

Las utilidades del bar, manejado como una pequeña empresa independiente, se reparten en la misma proporción. En temporada alta los ingresos para la comunidad fluctúan entre US\$ 1,000 y US\$1,600 al mes; y en temporada baja entre: US\$ 600 y US\$ 800.

La directiva de la comunidad es la que define la utilización de estos recursos, destinando parte de ellos al mantenimiento de la Oficina de Proyectos, que implementa y maneja los otros proyectos vinculados con el turismo que desarrolla la comunidad; y la otra parte, para satisfacer algunas urgencias de los comuneros a través de préstamos y/o para el mejoramiento de la estructura comunal.

*Capacitación, participación y revalorización cultural:*

- Los miembros de la comunidad son permanentemente capacitados para manejar las distintas áreas de trabajo desde las operativas hasta las administrativas, la capacitación y la medición de la calidad del producto.
- Diez miembros elegidos por la comunidad –cinco Ese´ejas y cinco mestizos- participan en el Comité de Control, organismo encargado de supervisar, evaluar y controlar el cumplimiento de los términos del contrato y de hacer un seguimiento del manejo del albergue.
- El proyecto de eco-turismo contribuye a la revalorización de la cultura tradicional Ese´eja. La incentivación del trabajo artesanal está logrando rescatar, con los ancianos y ancianas, el arte original de la comunidad que se estaba perdiendo.

### 4. Razones del éxito del proyecto

- Los dos socios y promotores de la empresa Rainforest Expedition son personas que tienen una visión filosófica de respeto hacia la comunidad nativa y un convencimiento total de que la viabilidad y el éxito en la empresa dependen de la valoración y de la conservación de los recursos naturales y de la cultura tradicional indígena, así como de la participación protagónica de la comunidad en el proyecto.
- La alianza estratégica entre la empresa y la comunidad, lograda como producto de un proceso progresivo de conocimiento y de confianza mutua.
- La experiencia y conocimientos de la empresa del mundo amazónico y sus contactos que le permiten contar con una importante cartera de clientes y un eficiente sistema de comercialización a nivel internacional.
- La calidad de los recursos naturales, la belleza del lugar y la gran diversidad de especies de vida silvestre, son factores decisivos del éxito alcanzado.

## 5. Desafíos e interrogantes

La experiencia de Posada Amazonas muestra la posibilidad y viabilidad de una alianza estratégica exitosa entre una empresa privada y una comunidad indígena en el campo del ecoturismo. En razón de su carácter pionero, esta experiencia propone para la reflexión y profundización, algunos desafíos e interrogantes.

Los principales desafíos son:

- La compatibilización de la conservación de los recursos naturales con las necesidades económicas de los pueblos indígenas.
- La posibilidad de que el turismo se desarrolle en forma incontrolada, convirtiéndose en la actividad económica principal de la comunidad, desplazando sus actividades económicas tradicionales, lo cual no sólo destruiría el estilo de vida tradicional que sustenta la esencia misma de la comunidad como tal, sino que la ubicaría en una situación extremadamente vulnerable al hacerla depender de una sola actividad económica muy dependiente del exterior.

La respuesta de los líderes del proyecto frente a estos desafíos es la de insertar el ecoturismo en una visión y una estrategia integral de desarrollo sostenible de la comunidad, de suerte a ir generando, con el estímulo del ecoturismo, otras actividades, al mismo tiempo que fortalecen y consolidan las actividades económicas tradicionales de la comunidad, buscando su complementariedad.

Los desafíos e interrogantes más complejos son, sin duda, los de carácter cultural.

Es evidente que, desde el punto de vista empresarial, aspectos como el mercadeo, el control de calidad, la eficiencia administrativa y contable, entre otros, sustentados por conceptos y valores como la eficiencia, la disciplina, la competencia, la responsabilidad individual resultan fundamentales para el éxito del proyecto.

Sin embargo, tanto unos como otros, son ajenos a la economía y cultura indígenas y, en algunos casos, contrarios a su visión del mundo y sus sistemas de trabajo. La naturaleza cultural y social de las comunidades indígenas no promueve la competencia entre sus miembros, sino la cooperación, la complementariedad y la reciprocidad. La mayoría de los trabajos se distribuyen colectivamente, ya sea en forma familiar o comunal y de este modo la responsabilidad recae sobre el colectivo más que sobre las personas de manera individual.

Surge entonces una aparente paradoja la cultura tradicional de los pueblos indígenas puede ser vista como una limitación para el éxito empresarial, siendo como es, la fuente fundamental que le otorga el sentido y la razón de ser al ecoturismo, puesto que la diversidad natural no puede existir sin la diversidad cultural, la cosmovisión y los conocimientos de los pueblos indígenas.

Las interrogantes centrales que surgen entonces son:

- ¿Cómo lograr el éxito empresarial de las comunidades indígenas y al mismo tiempo conservar su herencia cultural, su visión del mundo, su identidad?
- ¿Cómo lograr armonizar la competencia en el mercado con la solidaridad y la reciprocidad en las relaciones humanas?

El gran mérito de Posada Amazonas reside en que, a pesar de todos los problemas, dificultades y tropiezos que esta gran tarea implica, indígenas, mestizos y empresarios limeños, lo están intentando.

### 2.5 DESARROLLO DEL TURISMO Y SUBDESARROLLO DEL PAIS: el caso Kuelap

*Rodrigo Ruiz, Consultor*

*« El derecho al desarrollo es un derecho humano inalienable en virtud del cual todo ser*

*humano y todos los pueblos están facultados para participar en un desarrollo económico, social, cultural y político en el que puedan realizarse plenamente todos los derechos humanos y libertades fundamentales ..... El derecho humano al desarrollo implica también la plena realización del derecho de los pueblos a la libre determinación, que incluye (...) el ejercicio de su derecho inalienable a la plena soberanía sobre todo sus riquezas y recursos naturales<sup>2</sup> »*

## **1. Introducción**

Perú, país célebre por sus riquezas naturales y logros culturales autóctonos, es, sin embargo, uno de los países con más aguda pobreza en América Latina. Para comprender cómo un país tan reconocido por sus riquezas presenta esta situación, debemos revisar su historia y los diferentes procesos de explotación económica de nuestros recursos. En el Perú se presenta una «nueva promesa de desarrollo» que esta vez tiene como recurso la explotación turística del patrimonio cultural y natural.

El turismo ha sido identificado como uno de los sectores económicos de mayor crecimiento, superando incluso las tasas mundiales, ya que en el Perú el promedio anual de llegadas internacionales fue de 12.9% entre 1990 y 1999, mientras que a nivel mundial fue de 4% durante el mismo lapso. Así mismo, esta actividad se ha convertido a partir de 1998 en la segunda fuente de divisas después de la minería, llegando a generar 1,003 millones de dólares durante el año 1999<sup>3</sup>.

La actividad turística en el Perú no es reciente, tiene más de 30 años de desarrollo, aunque sólo estuvo focalizada en algunas regiones. Pero es en los últimos cinco años que se le ha revalorizado, debido a los cambios internos sufridos por el país, además de la creciente demanda internacional en busca de nuevos destinos.

Es a partir del año 1968 que el estado promueve el desarrollo del turismo, principalmente en el departamento del Cuzco, por la enorme cantidad de recursos culturales con que cuenta la región, y gracias al interés de la UNESCO, Banco Mundial y algunos inversionistas. En los años siguientes el turismo presenta una tendencia tímidamente creciente, para luego mantenerse sin grandes oscilaciones, teniendo como año pico 1988 y como año más bajo 1992.

A partir del año 1995 se da un acelerado repunte en la llegada de turistas internacionales, motivo por el cual pasa a ocupar un lugar prioritario en la agenda del Estado, además de motivar el interés de inversionistas nacionales e internacionales. Es así como el anterior gobierno relanza de manera intensiva la actividad turística y se reproduce un discurso en el cual se argumenta que la explotación de los recursos culturales y naturales a través del turismo, tendría como consecuencia directa la generación de empleos, descentralización, reducción de la pobreza, preservación de la naturaleza y el patrimonio cultural, con la consecuente afirmación de nuestra identidad.

## **2. EL caso de Kuelap**

La implantación de políticas para el desarrollo del turismo en el país se ha caracterizado por olvidar o considerar subsidiariamente, a los que deben ser los primeros beneficiados en cualquier proyecto de desarrollo turístico. Estas son las comunidades rurales (y en menor medida urbanas) que se ven directamente afectadas por esta actividad y, por supuesto, la población peruana en general.

El Plan Maestro de Desarrollo Turístico Nacional señala, como una de las amenazas para el buen desenvolvimiento del turismo en el país, la posibilidad de que «la naturaleza y vida salvaje del Perú, al igual que los sitios arqueológicos, pueden ser dañados si se falla en establecer un

sistema socioeconómico por el cual el turismo beneficie a las comunidades locales».

La situación del patrimonio cultural en el país es lamentable, la destrucción y saqueo de nuestros recursos culturales es alarmante, motivado en gran parte por la desidia y olvido del Estado. Sin embargo, en los últimos años se está presentando interés por algunas manifestaciones de nuestro patrimonio.

Este interés está graficado en los planes maestros y diferentes documentos elaborados por el Estado e instituciones privadas nacionales e internacionales. En ellos se ha priorizado determinadas zonas, de acuerdo a las posibilidades comerciales de las mismas. Dentro de éstas, se encuentra la Zona Turística Norte, cuyo principal atractivo es la majestuosa fortaleza de Kuelap, la cual ya genera crecientes flujos turísticos. Durante el año 1997, Kuelap fue visitado por 10,229 turistas nacionales y 4,352 extranjeros<sup>4</sup>, observándose un crecimiento para los primeros siete meses del año 1999, en el que recibió 25,988 nacionales y 1,360 extranjeros<sup>5</sup>.

El complejo arqueológico de Kuelap se ubica en la provincia de Luya, departamento de Amazonas, región Nor Oriental del Perú, en una zona altoandina de ceja de selva. Constituye una de las máximas expresiones de la arquitectura y el poblamiento prehispánico en los Andes de Sud América. Destaca en él una extensa fortaleza construida con bloques de piedra, que se extiende sobre la cima de una montaña por más de medio kilómetro y cuyas paredes internas y externas llegan a medir entre 10 y 20 metros. Contiene cerca de 500 recintos circulares en su interior erigidos sobre plataformas.

En el exterior se puede apreciar otros sectores arqueológicos con edificios similares. Esta magnífica fortaleza fue construida por el grupo social de los Luya y Chillao, pertenecientes a la macro etnia denominada Chachapoyas. Allí vivieron en tiem-

pos prehispánicos miles de personas debidamente organizadas cuya subsistencia provino fundamentalmente de la agricultura y el comercio.

Actualmente, en el entorno del complejo arqueológico subsiste una población de campesinos, dedicados básicamente a la agricultura, compuesta por 257 habitantes distribuidos en 56 casas y 37 unidades familiares no nucleadas en un solo espacio, sino más bien dispersos alrededor de sus parcelas donde viven en condiciones económicas precarias. Esta población ha permanecido durante varios siglos en el lugar, no habiendo constituido un problema para la conservación del sitio arqueológico, pues dichos pobladores han respetado y cuidado su monumento por considerarlo parte de su identidad y reconocerlo como creación genuina de sus ancestros.

El problema surge cuando el pasado gobierno emprende la tarea de desarrollar aceleradamente el turismo en todo el país. Para ello realiza algunas evaluaciones y solicita al gobierno del Japón conducir un estudio para elaborar el Plan Maestro de Desarrollo del Turismo Nacional en la República del Perú, gobierno que a su vez confió el encargo a la Agencia de Cooperación Internacional del Japón (JICA).

Dentro de las diferentes acciones recomendadas al Perú para desarrollar la actividad turística se encuentra una que afecta directamente a la población asentada en los alrededores del complejo arqueológico de Kuelap. Esta es la creación de los Parques Arqueológicos, que es una propuesta (de acuerdo al Plan Maestro) para el establecimiento de un sistema de administración de los sitios arqueológicos que coexistan con la comunidad local. El Parque adoptaría un sistema integrado para la zonificación y administración de visitantes y medidas para promocionar la participación local incluyendo un método de planificación participativa. Todo este proceso sería propiciado por el Estado y administrado y desarrollado por el inversionista que adquiera la concesión del sitio.

Lamentablemente, las prácticas sociales concretas para la implementación de este parque son totalmente contradictorias y opuestas a lo enunciado. La población kuelapina está siendo totalmente excluida y ni siquiera ha sido consultada o tiene conocimiento de todo el plan que se pretende ejecutar en la zona.

Uno de los primeros pasos que llevó a cabo el anterior gobierno fue el mejoramiento de la carretera de acceso durante el año 1999, obra financiada por el gobierno chino que quedó inconclusa. Pero ya desde el año 2000 se tomó mayor interés en poner en marcha estos proyectos y es así como la Comisión de Promoción de la Inversión Privada para el Perú (COPRI) expresó, a través de su director y en un concurrido congreso de Marketing Turístico, que su comisión estaba llevando a cabo una serie de pasos para convertir a Kuelap en un producto turístico, para luego convocar a inversionistas internacionales para dar la concesión privada del sitio. Actualmente, la recientemente creada Cepri Turismo confirma el plan del Estado de concesionar el sitio a mediano plazo.

Sumada a esta situación, los trabajos y acciones que han llevado a cabo los arqueólogos presentan un enfoque limitado y limitante de lo que debería ser su práctica como científicos sociales, su visión del complejo arqueológico de Kuelap es fragmentaria y abstracta. En efecto, no sólo es un sitio arqueológico, sino también un ambiente social, en relación permanente con su ambiente natural, con una historia propia y con una práctica social, económica y cultural concreta en constante relación con su monumento histórico; en conjunto conforman el ecosistema de la zona. Lamentablemente, la falta de una visión holística ha hecho que los profesionales que han trabajado en el área consideren al contingente humano como un elemento extraño al lugar.

Para llevar a cabo estos planes de explotación turística se pretende desconocer a los campesinos que son los propietarios de las tierras agrícolas y

de cuyo trabajo obtienen su sustento diario. Al ser ellos los herederos históricos de quienes construyeron y habitaron la fortaleza de Kuelap, deberían ser los primeros beneficiados en cualquier proyecto de desarrollo. Pero, contradictoriamente, la presencia del turismo se está convirtiendo en una amenaza para ellos. La creación del parque arqueológico tiene una zonificación especial que tendría como efecto posible la expulsión de los campesinos a las afueras del parque, pretendiendo reducirlos en un pueblo (acción que continúa vigente) con el despojo parcial de sus tierras. Su permanencia en el lugar, pero ordenados de acuerdo a los requerimientos de la zona de desarrollo controlado, significaría limitar al máximo sus actividades agrícolas y privarlos de cualquier género de beneficio del flujo turístico.

El concesionario del Parque sería quien determine la participación de los pobladores y las condiciones en que ésta se realice, contraviniendo el acuerdo inicial de “la participación de los miembros de la comunidad local no sólo como mano de obra sino como participantes en el proceso de planificación”<sup>6</sup>, la participación a la que se hace mención se presenta de la siguiente manera: el concesionario del parque arqueológico, concesionaría a su vez, en los términos económicos que él crea conveniente, algunos servicios turísticos que puedan ser brindados por los locales, “dando concesiones a las comunidades locales de tiendas de recuerdos restaurantes y talleres de artesanía”<sup>7</sup> y además operando bajo comisión.

Lo que significaría que la comunidad local, dueña legítima del territorio que ocupará el parque arqueológico, sería inhabilitada de la libre utilización de su espacio, de sus prácticas tradicionales y, por ende, de la reproducción económica y social. Además de ello, si los pobladores quisieran participar brindando algún servicio, tendrían que alquilar (concesionar) y sólo recibirían un porcentaje o comisión; situación que podría tener como resultado la incapacidad económica de la comunidad para poder adquirir la conce-

sión. Ante lo cual el operador del parque quedaría con el control total de los servicios y sus respectivos beneficios.

La situación que atraviesa Kuelap, y que se viene observando en otros lugares, puede tener como resultado en el mediano plazo la insostenibilidad de la actividad turística en muchas zonas del país. Ante esta situación, los diversos actores, empezando por la sociedad civil, las ONGs, profesionales, autoridades y empresarios deben reflexionar y tomar acciones. El posible resultado negativo de la actual política será responsabilidad de todos, pues la acción por omisión supone tanta responsabilidad como la conducta deliberada.

## **2.6 PARTICIPACION LOCAL Y GESTION PUBLICA DEL TURISMO: PLAN COPESCO (CUSCO)**

*Eliana Gamarra (Area de Planificación, Plan COPESCO)*

### **1. Introducción**

#### **1.1. Objetivos y desarrollo del Plan Copesco en los últimos 30 años**

Participación local, desde la participación del sector público como ente generador de desarrollo del turismo.

#### **1.2. ¿Qué significa el Plan Copesco?**

Es la comisión especial para coordinar y vigilar el plan turístico resultante de un convenio entre Perú y Unesco. En 1968 se creó la primera etapa del plan Copesco con el objetivo de articular el plan de desarrollo turístico en la zona sur entre Cusco, Puno y Desaguadero, el cual fue financiado por el Banco Interamericano de Desarrollo y una partida del Tesoro Público de Perú. La etapa de ejecución empezó en 1974. Los 10 primeros años fueron un

periodo de estudios y planificación de los objetivos, entre ellos el de modernizar la infraestructura creando mejores hoteles y albergues.

### **2. Modalidad de trabajo de Copesco**

- Identifica las obras según carácter técnico.
- Revisa los proyectos antes de ejecutar las obras.
- Finalmente construye las obras.
- La ejecución de la obra fue financiada por Copesco.
- Terminada la obra, la infraestructura fue entregada a los gobiernos locales o a empresas turísticas.
- Copesco no participó en la administración, la gestión y/o manejo de esta infraestructura.

#### **2.1 Transferencia de obras**

Una vez concluidas, las obras fueron entregadas a otras entidades para su administración y conducción. En las primeras etapas la transferencia se hizo a entidades del sector público, como la Empresa Nacional del Turismo, las municipalidades provinciales o distritales; no se transferían al sector privado. La transferencia de estos primeros años no estuvo muy bien definida debido a una serie de factores.

### **3. Resultados**

#### **3.1. Impacto en la actividad económica**

La gestión del sector público en la administración de la infraestructura turística no fue exitosa y mientras estuvo a su cargo no se recuperó el costo de inversión. Es a partir de estos hechos que las obras fueron vendidas y entregadas en concesión a empresas privadas. Desde el sector privado el nivel de inversión ha sido relativamente bajo. Las ventas por licitación de estos establecimientos turísticos no compensaron la inversión debido a:

- La limitada capacidad de gestión del sector público.
- Las obras se deterioraron por falta de mantenimiento.

- Mala calidad del servicio.
- Precios exagerados.
- Albergues y hoteles en quiebra.

### 3.2. Beneficios que obtuvo la población

- Se generó más de 20,000 puestos de trabajo de tipo temporal.
- La infraestructura turística fue mejorada.
- Incremento de la artesanía.
- Aumento del sector terciario a través de pequeños restaurantes, hospedajes, hoteles, agencias de viaje, etc.
- Incremento de la actividad turística en general.

### 3.3. Relación entre Copesco y los municipios

- En las primeras etapas no hubo mayor relación con los municipios.
- En los últimos cuatro años, Copesco se acercó a los municipios para desarrollar los planes estratégicos de desarrollo turístico provincial, experiencias bastante interesantes, pues se logró a través de talleres motivar a la población para que participe en la actividad turística.
- Los gobiernos locales tienen la percepción de que el turismo es una actividad que puede coadyuvar al desarrollo local, pero aún no saben cómo insertarse en él.
- Hay un desborde, por ejemplo, en cuanto a las inversiones extranjeras que pasan por encima de las autoridades, lo que se aprecia como una situación incontrolable.
- En el caso de Aguas Calientes, todos los pobladores de esta comunidad están orientados a la actividad turística de una manera desbordante. El turismo ha generado una situación de dependencia de los pobladores, quienes dejaron de lado sus otras actividades para dedicarse sólo al turismo.

## 4. Conclusiones

El turismo es una actividad que cruza casi todos los sectores productivos y podría ser una

fuente de desarrollo local. Desde los municipios el turismo aún no ha sido incorporado en planes específicos de desarrollo.

El sector público ejecuta acciones interesantes dentro de la actividad turística. Por ejemplo, Copesco ha tenido una participación muy efectiva en cuanto a infraestructura turística. Sin embargo, estos proyectos del sector público carecen de recursos que sobran en otros. El caso PROMPERU - Unión Europea, quienes representaban al sector público y al sector privado respectivamente incluso con la participación de ONGs, no han llegado a consolidarse por la falta de algunos aspectos técnicos, que si tenían otros proyectos como Copesco. Lo que se debería hacer es buscar una concertación no sólo en los aspectos presupuestarios, sino sobre todo en los mecanismos y arreglos operativos para su gestión. Es a partir de estos puntos que tiene que comenzar el desarrollo de la actividad turística incluyendo una etapa metodológica que contemple la planificación correspondiente.

## 2.7 EL TURISMO ALTERNATIVO EN MEXICO

*Meliton Cross (Asociación Mexicana de Turismo de Aventura y Ecoturismo)*

Esta ponencia abordó los conceptos y la significación práctica de lo que debe ser el turismo alternativo o ecoturismo. Se destacaron las nuevas tendencias del turismo tanto desde el punto de vista del viajero que busca mayores contactos vivenciales con las poblaciones locales y actividades recreativas en contacto directo con la naturaleza, como del prestador de servicios que asume la responsabilidad de brindar servicios de calidad y en forma responsable con el entorno natural y cultural. En ambos casos se trata de un cambio de actitud frente al modo convencional de hacer turismo, que se traduce en un compromiso diario de respetar los equilibrios existentes y participar en la conservación de los recursos naturales y culturales.

## 1. Objetivo

Compartir la experiencia del desarrollo del Turismo Alternativo en México.

## 2. Características de la actividad turística en el mundo

- Ante todo significa negocio.
- Es la industria más grande del mundo, superior a la industria automotriz, petrolera y de armamento (WTO, 1999).

## 3. El turismo en México

- Cuenta con la mayor riqueza pluricultural y multiétnica del continente americano y la segunda del mundo.
- Megadiversidad biológica privilegiada.
- Recuperación económica y un crecimiento frente a los mercados internacionales.

### 3.1. La oferta turística de México

Recibe casi 20 millones de llegadas internacionales (WTO, 1998) sin embargo, el ingreso significa únicamente el 1.69% del ingreso mundial (SECTUR, 1998).

### 3.2. Características de la demanda

El viajero está cambiando, es mucho más activo, desea una mayor vivencialidad.

### 3.3. Inversión

Sigue una visión de explotar al máximo para recuperar su inversión en el menor tiempo.

## 4. Nuevas tendencias

### 4.1. El Turismo alternativo o ecoturismo

“Es la forma integrada para vivenciar nuestro país, a partir de un alojamiento digno, con el fin

de realizar actividades recreativas en contacto directo con la naturaleza y con las expresiones culturales que le envuelven, con una actitud y compromiso de conocer, respetar, disfrutar y participar en la conservación de los recursos naturales y culturales.”

### 4.2. Turismo sostenible

Es aquel que está en equilibrio con todas las partes involucradas, es una oportunidad para renovar nuestra postura y **actitud** frente al modo de viajar y prestar servicios turísticos, haciéndolo de forma responsable.

### 4.3. Alojamientos alternativo

Dentro de las diferentes áreas, respetando a las poblaciones que visitamos, los espacios, la cultura y los recursos naturales.

## 5. Elementos a considerar en el turismo alternativo

### 5.1 Actitud

Tanto del visitado como del visitante. Del prestador de servicios: en la forma como formula su producto turístico y la manera en que se debe preparar al visitante para que se enfrente a esta nueva experiencia vivencial.

### 5.2. Desarrollo del turismo alternativo

- Planeación integral participativa.
- Consensos.
- Planeación estratégica dirigida a nichos de mercado específicos.
- Logística en cada escenario.
- Servicio personalizado.
- Regulaciones, normatividad y estandarización.
- Monitoreo y control operativo específico.

### 5.3. Trabajo

- Compromiso en la actitud diaria en el servicio.
- Seguridad al visitante.
- Capacitación.
- Relación visitante/visitado.

### 5.4. Venta

- Promoción clara de lo que se oferta.
- Publicidad dirigida al mercado al que se pretende llegar.

## 6. Propuesta

- Planear el desarrollo del Turismo Alternativo en forma eficaz, incluyente y consensuada.
- Articulación integral tripartita: gobierno, población e “inversionista” o promotor del desarrollo.
- Fortalecer las capacidades de gestión municipal y diseño de estrategias.
- Defensa de los recursos involucrados naturales y culturales, etc.
- Presencia frente a mercados de turismo mediante redes de alojamiento organizadas para su operación y venta.

## III. PREGUNTAS DE LOS PARTICIPANTES

1. *¿Cómo lograr el éxito empresarial de las comunidades indígenas sin perder lo esencial, es decir, sin perder su herencia cultural, su identidad y sin alterar su visión del mundo?*
2. *¿Cómo lograr armonizar la competencia y la reciprocidad?*

### R. Laura Madalengoitia (Consultora OIT)

Se trata de un enorme desafío, no sólo para el Perú sino para el mundo. Un desafío que involucra y compromete a la humanidad en su conjunto: en su relación con el sentido de la vida, la salud integral y la calidad de vida de

todas las personas. El gran mérito es que, a pesar de todas las dificultades que tienen los proyectos, Posada Amazonas es un caso en el que indígenas de la comunidad Eseja, mestizos y empresarios limeños están intentando armonizar, resolver, realizar y dar respuestas a todos los interrogantes planteados.

3. *¿Cuántos habitantes hay en la Isla Anapia?*
4. *¿Qué cantidad de turistas han recibido?*
5. *¿Qué cantidad de dinero gana la comunidad y cómo enfrentan la competencia?*

### R. Martha Giraldo (Consultora OIT)

Según el censo de 1993, en Anapia hay 280 familias. Hoy contamos sólo con 180 familias, de las cuales muchas están en un ir y venir constante de La Paz y cuando uno llega a este lugar y ve las casas cerradas es porque algunos de los habitantes están de viaje.

La distribución en Anapia es la siguiente: ADE-TURS asocia a 15 familias que dan hospedaje, a 11 familias que tienen lancha, a 31 propietarios de veleros, a quienes se les puede contratar para hacer los paseos alrededor de la isla.

El hospedaje se realiza en las casas de las familias. No hay albergues ni hoteles y tampoco está previsto crearlos en el futuro, ya que esto aniquilaría la esencia de la propuesta de Anapia que es el poder compartir con las familias.

El proyecto de Anapia se formuló en 1997. Estuvo en condiciones de recibir turistas en diciembre de 1998, pero recién los recibió durante 1999 y 2000.

Las ganancias generalmente se dan cuando se prestan servicios tipo agencia, por ejemplo: traslado al aeropuerto, traslado del aeropuerto al puerto y/o contratación de guía (sólo hasta Punta Hermosa, ya que el guiado en Anapia lo hacen los propios pobladores). Vale resaltar

que los pobladores de Anapia son conscientes de todos los problemas que este proyecto puede acarrear tales como una desleal y desmedida competencia. Pero ellos no quieren bajo ningún criterio dejar de ser lo que son y lo que han sido siempre: agricultores, pescadores y ganaderos para dedicarse a nuevas y diferentes actividades. Eso definitivamente no es su proyecto. La gente de Anapia sólo desea incorporar una actividad adicional, que es la oferta de lo que son sus recursos culturales y naturales.

En Anapia la gente tiene mucha viabilidad social, no es una sociedad cerrada, la gente es libre de vestirse como quieran. La cultura es un elemento dinámico en permanente cambio, pero al mismo tiempo se conserva elementos básicos como la lengua, costumbres, etc.

La gente allí tiene celular, Internet, elementos que contribuyen a la dinámica empresarial pero que no amenaza a sus costumbres y a su cultura. Estamos trabajando para establecer un equilibrio permanente entre modernidad y valores auténticos de las comunidades.

Deseamos fervientemente que esta experiencia sea replicable en distintos lugares del altiplano, ya que el lago tiene una rivera de 1,200 Kilómetros de largo. Estoy convencida de que el turismo puede y debe beneficiar a los pobladores ribereños del Titicaca, ya que los paisajes son diversos, y sin duda, cada comunidad es capaz de ofrecer y brindar al turista experiencias singulares y atractivas.

*6. ¿Cómo es que se dio el contacto entre las comunidades y la OIT?*

*7. ¿Bajo qué criterios se eligió a las comunidades?*

*8. ¿Esta metodología es aplicable sólo a comunidades indígenas o también lo es para comunidades campesinas?*

*9. ¿Alguna vez tuvieron una experiencia negativa?*

*R. Carlos Maldonado (OIT)*

En el Perú hemos realizado hasta hoy siete estudios de caso en comunidades indígenas y, entre ellos, se ha identificado un caso que corresponde a una experiencia fallida en el Titicaca. Los otros se refieren a casos relativamente exitosos según las variables analizadas, pero con sus limitaciones y restricciones que permiten orientar acciones futuras de apoyo y asesoramiento. La OIT está interesada en dar a conocer, llamar la atención y reflexionar sobre esos aspectos negativos, pues creemos en la pedagogía del error. Los casos exitosos son ciertamente dignos de réplica y se construyen lentamente. Es inevitable que en el camino nos encontremos con una serie de dificultades y problemas que conciernen a varios actores y factores. Lo importante es ser conscientes de los mismos y encontrar respuestas y opciones adecuadas para una acción concertada entre las instituciones y la comunidad. Los estudios realizados por la OIT con las comunidades serán publicados y difundidos extensamente teniendo en cuenta el análisis FODA que implica destacar, además de las fortalezas y oportunidades, las debilidades y amenazas que conllevaron los proyectos examinados. En la metodología pretendemos hacer un balance de todos los aspectos, para fortalecer los que son positivos y trabajar en aquellos que son negativos.

En cuanto a la selección de los casos, fueron las propias comunidades que, durante los seminarios de capacitación en materia del Convenio N° 169 sobre Pueblos Indígenas y Tribales, formularon un pedido de apoyo a efectos de sistematizar las experiencias en curso. Además, algunas organizaciones nacionales de indígenas, como la CONAIE de Ecuador, ven con preocupación ciertas experiencias catastróficas y nos proporcionaron información sobre algunos casos para compartir reflexiones y opciones de respuesta. PROM-PERU presentó una lista relativamente exhaustiva de experiencias que identificaron con comunidades indígenas, entre las cuales seleccionaron conjuntamente algunos casos para estudio, a los que se les aplicó

la metodología de autoevaluación diseñada por la OIT. Nos aconsejaron qué casos podríamos seleccionar de acuerdo a factores importantes como: distribución geográfica, grupos étnicos, tipo de producto turístico ofertado y otros parámetros.

Esta metodología, desde luego, es aplicable tanto para la comunidad indígena, la comunidad campesina e incluso para experiencias urbanas, pues es útil para analizar la sostenibilidad de cualquier proyecto, independientemente de su ubicación o grupo social. Vale aclarar que es debido al contenido del mencionado Convenio 169 de OIT, ratificado por el Perú en 1994, que nuestro grupo objetivo se centra sobre todo en las comunidades indígenas.

La OIT tiene toda la disponibilidad para ir abriendo esta perspectiva de análisis y apoyo a proyectos comunitarios hacia otros grupos, sin embargo, no es posible hacerlo a gran escala pues los recursos disponibles son limitados.

*10. Sobre el Proyecto Posada Amazonas, me gustaría que nos hablara acerca de los problemas que hubieron en este proyecto, tengo entendido que el año 1999 hubo una división entre los grupos Esejas*

*11. ¿Cuáles fueron los inconvenientes y que es lo que no ha funcionado?*

**R. Laura Madalengoitia (Consultora OIT)**

Evidentemente en todo proyecto existen y existirán una serie de problemas, pero he querido rescatar las dimensiones que considero son las más positivas y trascendentales y, sobre todo, las que pueden contribuir al desarrollo de otros proyectos similares. Un problema fundamental es el de las tensiones internas. Este conflicto al interior de la comunidad se deriva del hecho que haya dos grupos: Los Esejas y los mestizos o colonos. Ambos grupos tienen visiones del mundo totalmente diferentes y actitudes distintas frente a la naturaleza y a la vida.

Sin embargo, se llegaron a consolidar como comunidad en el año 1976 durante el gobierno militar para no perder sus tierras. En éstas, tradicionalmente vivían los Esejas, después llegaron los inmigrantes mestizos de Puno y de otros lugares en la época del boom del caucho. Como podemos ver, el origen del conflicto se remonta al origen mismo de la comunidad y no al proyecto de Ecoturismo, el que más bien ha contribuido atenuando las tensiones. De hecho existen tendencias de división en la comunidad que aún no están resueltas. Algunos dirigentes Esejas me informaron sobre grupos que pensaban constantemente en la división y ahora están mejor dispuestos a la unión, ya que no quieren perder su participación en el proyecto de ecoturismo.

*12. Acerca de la metodología de planificación del turismo a nivel local ¿Dónde se ha llevado a cabo planificación del turismo con Municipalidades y cuáles han sido los resultados?*

**R. Duval Zambrano (Consultor en Turismo Sostenible)**

La metodología fue producto de la experiencia llevada a cabo en los Municipios de Maynas (ciudad de Iquitos) y Municipio de Alto Amazonas (ciudad de Yurimaguas). Ambos fueron procesos complejos por los diferentes objetivos de cada grupo, los empresarios interesados en realizar utilidades en corto plazo, los funcionarios municipales con intereses políticos, los funcionarios estatales con las limitaciones de la administración pública, las comunidades con poca información sobre los temas.

Es así como se inició compartiendo información básica sobre los conceptos de turismo, el mercado, las empresas, qué busca el turista, cómo funciona el sector turismo, etc. Luego iniciamos un proceso de identificación de los recursos turísticos existentes, pero con un análisis previo sobre las posibles demandas de los turistas.

Finalmente, se arribó a un plan operativo, o sea, un plan de acciones concertadas entre todos los participantes, con compromisos concretos.

#### **IV. TALLER 1: ANÁLISIS FODA**

(Fortalezas, Oportunidades,  
Debilidades y Amenazas)

Los participantes del taller se agruparon para debatir los problemas de sostenibilidad del turismo en base a tres temas centrales en relación a las comunidades locales: marketing y comercialización, desarrollo de productos y gestión empresarial. Para el trabajo de grupo se tuvieron en cuenta los elementos y consideraciones presentados en las exposiciones de los casos de turismo comunitario (Isla Anapia, Comunidad Infierno, Kuelap, etc.) a fin de tenerlos como referentes en el análisis.

Se presenta a continuación una síntesis del debate y los principales temas surgidos del análisis FODA.

#### **GRUPO I: MARKETING Y COMERCIALIZACIÓN**

##### **1. Fortalezas:**

- El Perú cuenta con una reconocida riqueza arqueológica y es un destino posicionado en este segmento del mercado.
- Existe un potencial agrícola, pecuario y otros que permite el desarrollo de productos de turismo rural, agroturismo, etc. Por ejemplo, en Huancayo la producción de truchas puede convertirse en un producto turístico.
- En el interior del Perú se cuenta con oficinas de información turística que brindan información sobre los circuitos turísticos.
- Gran riqueza natural basada en áreas naturales protegidas, con alta biodiversidad.
- Variedad cultural en muchas regiones del Perú, culturas andinas y amazónicas que mantienen sus costumbres y prácticas agrícolas, caza, pes-

ca, que puede servir de base para el turismo vivencial o participativo.

- Existen algunos proyectos de desarrollo orientados al manejo de áreas protegidas o de planificación del turismo que contribuyen a desarrollar el turismo.
- Debido a la preservación de las culturas locales y costumbres típicas existen buenas posibilidades que los productos turísticos potenciales sean totalmente auténticos y únicos en relación a los países competidores.
- El Estado a través de PromPerú y los gremios empresariales de turismo promocionan nuevos productos que incorporan a las comunidades locales.
- Existen algunos modelos empresariales que se están ejecutando con participación de comunidades.
- Las comunidades tienen visión de futuro para elevar sus niveles de vida.
- Existe una voluntad parcial desde el punto de vista político para llegar al mercado con productos comunitarios.
- Micro y pequeñas empresas tienen fuerte presencia en el mercado turístico, especialmente como tour operadores locales.
- Existen ONGs que apoyan el desarrollo del mercado aplicando nuevas técnicas de trabajo más multidisciplinarias.
- Aparece una mayor conciencia turística y mayor responsabilidad en el manejo del turismo, prueba de ello es la presencia de ciertas empresas turísticas en el taller.
- Existe una mayor disposición para obtener información tecnológica así como para usar herramientas de Internet.
- Existe un acercamiento con el Estado y un interés en la investigación del turismo como factor de desarrollo de las comunidades locales.

##### **2. Debilidades:**

- No existe un inventario actualizado de los atractivos turísticos con potencial para el desarrollo de nuevos productos que incorporen a las co-

munidades. La metodología que actualmente se usa no es adecuada y sólo toma en cuenta los atractivos físicos y naturales, y no los aspectos culturales diferentes de los arqueológicos y arquitectónicos.

- Limitados esfuerzos de promoción del turismo comunitario en relación a la promoción del turismo tradicional.
- Microempresas no cuentan con personal capacitado en servicios turísticos.
- Infraestructura vial deficiente hacia las comunidades campesinas.
- Falta de espacios de participación y concertación entre los diferentes actores del turismo, en especial poca representación de las comunidades locales.
- Operadores turísticos son muy conservadores en cuanto a la incorporación de nuevos productos turísticos.
- Falta de incentivos a la inversión o reinversión privada.
- Limitada oferta de capacitación especializada para la gestión del turismo.
- Las estrategias de marketing de los operadores no incorporan los nuevos productos turísticos con participación de las comunidades.
- Insuficiente producción de materiales de información acorde a la realidad (información segura, veraz y actualizada).
- Insuficiente oferta de guías especializados debido a que no existen centros de formación de guías de turismo comunitario, participativo, ecológico, etc.
- Limitado acceso a Internet en ciertos lugares del país.
- No hay acceso al mercado por parte de pequeños operadores y microempresas turísticas.
- Débil comercialización debido a la poca coordinación en los gremios empresariales.
- Falta de concientización sobre el papel del turismo, sólo se piensa en lucrar en el corto plazo.
- Insuficiente recopilación de los elementos culturales locales (ritos, cosmovisión, artesanías, etc.) factor que impide el desarrollo de productos turísticos más valiosos y genuinos.

- La distancia y diferencia cultural al no hablar el castellano puede dificultar el desarrollo del producto y, por ende, su comercialización.
- Poca conciencia de las necesidades de infraestructura para los productos turísticos comunitarios, pues en muchos casos no es necesaria la construcción de elementos modernos, sino el uso de infraestructura y tecnología tradicionales: calles empedradas en vez de pistas de cemento, o caminos peatonales en vez de caminos para vehículos, dependiendo del tipo de producto a desarrollar.
- Pocos incentivos y promoción para la investigación del turismo y su desarrollo.
- Los perfiles educativos están fuera de contexto frente a la necesidad actual por parte de la actividad turística.
- Falta de decisión política para declarar al sector como sector importante y reunir en un ente único (Oficina, Secretaría u otro) que reúna a los actores directos (INC, Educación, INRENA, Agricultura, Industria, Economía, Turismo), para que decidan y tomen acciones conjuntas.

### **3. Oportunidades:**

- Los participantes consideran que una visión interdisciplinaria y multidisciplinaria en coordinación y con apoyo de un ente político ejecutor de acciones corregiría estas debilidades y las transformaría en grandes oportunidades, pues contamos con grupos como las ONGs organizadoras de eventos como el presente, empresarios dispuestos a colaborar en el fortalecimiento de un manejo más responsable, profesionales altamente calificados que pueden trabajar difundiendo las nuevas tecnologías y herramientas de trabajo intelectual en esta nueva sociedad del conocimiento y el rescate de nuevos valores.
- La voluntad de instituciones nacionales e internacionales de apoyar el desarrollo de un turismo que beneficie a las comunidades locales y proteja el medioambiente.
- Posibilidad de nutrirse de la experiencia internacional, específicamente de Costa Rica, donde la OIT

ha apoyado el desarrollo de iniciativas de turismo con alojamiento en hogares urbanos y rurales.

- Mayor conciencia a nivel estatal de la importancia del turismo y de las nuevas tendencias de los mercados, que demandan productos culturales y ecológicos con participación de las comunidades locales.
- Apoyar iniciativas de investigación por parte de los gremios interesados directamente, en procura de conocer mejor los mercados donde se desarrollen los canales de comercialización.
- Los Organismos descentralizados tienen una gran oportunidad de orientar las decisiones de este ente ejecutor hacia la promoción y desarrollo de nuevos productos, comercialización de los mismos, por tener carácter investigativo, cualitativo y cuantitativo, así como seguimiento de impactos medioambientales.

#### **4. Amenazas:**

- Que no exista suficiente interés en la actividad turística y que se vean disminuidas las posibilidades de muchas regiones y ciudades, desapareciendo las actividades que se ofrecen.
- Que el turismo siga trabajando de manera aislada sin llegar a una concertación y su desarrollo se estanque.
- Que no se prevenga el desfloreCIMIENTO y la disminución de los bosques en las zonas rurales.
- Falta de política de desarrollo integrado.
- Inestabilidad política.
- Que no se midan los impactos culturales y naturales.
- Que las agencias grandes y fuertes asuman solas o por grupo la comercialización de forma desordenada y parcial, malogrando lo que con esfuerzo se ha logrado (ejemplo de Anapia)

### **GRUPO 2: DESARROLLO DE PRODUCTOS TURÍSTICOS**

#### **1. Fortalezas:**

- Las comunidades rurales poseen atractivos y recursos culturales, sociales, naturales y arqueo-

lógicos de gran valor y con potencial para el desarrollo de productos acorde a las actuales demandas de los mercados internacionales.

- El turismo es un sector con gran potencial económico y a veces el único para las comunidades.
- Existencia de actividades tradicionales colectivas que facilita el trabajo de comunidades en la asociación para el desarrollo de productos turísticos.
- Experiencia de las comunidades en operaciones comerciales y en contacto con el mercado.
- Comunidades locales poseen organización y tienen capacidad para actuar.
- Participación de municipios, ONGs y colegios conjuntamente con las comunidades locales para el desarrollo y promoción de productos turísticos.

#### **2. Debilidades:**

- Falta de conocimiento y experiencia para convertir los recursos en un producto turístico.
- Falta de contacto con el exterior para dar a conocer los productos turísticos.
- Ausencia de empresas turísticas comunales.
- No se identifican jerárquicamente los recursos turísticos.
- No se reconocen ni promueven los atractivos turísticos con valores indígenas.

#### **3. Oportunidades:**

- El recurso turístico puede convertirse en un producto turístico y en un destino turístico.
- Espacios de diálogo entre comunidad y actores externos.
- Crecimiento de la actividad turística.
- Existencia de instituciones especializadas en turismo sostenible con posibilidades de apoyar a las comunidades.

#### **4. Amenazas:**

- Desconfianza entre las comunidades y los actores externos.
- Volatilidad de los acuerdos comunales.

- ONGs locales no capacitadas en la promoción de productos turísticos por falta de conocimiento del mercado.
- Marco legal inexistente que proteja los recursos culturales y naturales.
- Falta de conocimiento de las amenazas e impactos del turismo.
- Impacto negativo sobre las comunidades por la manipulación y adulteración de las costumbres, ritos y valores comunitarios.
- Ausencia de recursos y entidades para capacitar a las comunidades locales en materia de turismo.

### **GRUPO 3: GESTION EMPRESARIAL**

#### **1. Fortalezas:**

- Valiosos atractivos turísticos en las áreas de las comunidades locales.
- Existencia de mano de obra en las comunidades que con adecuada calificación podrían ofertar servicios turísticos de calidad.
- Las comunidades poseen un valioso conocimiento del entorno ecológico en el que se desenvuelven.
- Las comunidades poseen ancestral experiencia y capacidad en la gestión comunal.
- La comunidad es una institución permanente en la sociedad local.
- La juventud de las comunidades locales es un valioso recurso para el desarrollo turístico empresarial.
- Existencia de metodologías y herramientas de gestión empresarial valiosas para la capacitación e incremento de la capacidad comunitaria.
- Las municipalidades cuentan con recursos que pueden canalizar al desarrollo del turismo.

#### **2. Oportunidades:**

- Motivación en las comunidades para elevar el nivel de vida.
- Presencia de instituciones y ONGs que apoyan a las microempresas y a las comunidades.
- Posibilidades de alianzas estratégicas con otras instituciones y/o empresas.

- Las nuevas tendencias del turismo favorecen el turismo comunitario.
- Facilidades para intercambiar experiencias por presencia de instituciones internacionales (OIT) y nacionales con experiencia en turismo.
- Posibilidades de atraer capitales para inversiones en infraestructura (municipios, agencias estatales).
- Mayor acceso a información y contactos vía Internet.
- Interés de instituciones en la gestión y conservación de los recursos naturales y culturales generando ingresos.
- Existencia de profesionales en el campo turístico interesados en el turismo comunitario.
- Oferta de capacitación y servicios para gestión empresarial.
- Oferta de oportunidades de inversión.

#### **3. Debilidades:**

- Poca conciencia de la población de los valores culturales locales y de la riqueza natural debido a la predominancia de la cultura urbana (cultura del cemento).
- Poca acceso a la capacitación por parte de las comunidades locales debido a la poca presencia de instituciones de capacitación en las regiones del Perú.
- Información limitada para acceso al mercado.
- La formalización legal de uso de tierras constituye un complejo problema debido a que la titulación es limitada.
- Liderazgo y autoridad débil en las comunidades locales.
- Escasa valoración de sus propios atractivos turísticos a nivel de las comunidades locales.
- Tendencia de las municipalidades y comunidades a formar empresas sin la debida información y capacidad empresarial o financiera.
- Conciencia turística escasa que deviene en un trato inadecuado al turista.
- Limitada gestión empresarial en las microempresas.

- Limitada educación ambiental a nivel empresarial y comunitario.
- Débil cultura empresarial que provoca constantes divisiones de las organizaciones gremiales de turismo.

#### 4. Amenazas:

- Choque cultural entre turistas y comunidades puede provocar confusión, poco entendimiento y resistencia al cambio.
- Riesgo real de depredar y/o destruir las riquezas culturales y naturales.
- Política nacional cambiante sobre turismo con cada gobierno.
- Escasa coordinación y construcción de consensos entre autoridades.
- Otros destinos ecoturísticos (Centroamérica y Asia) están mejor organizados y nos aventajan.
- Política de promoción del turismo no considera los productos comunitarios.
- Conservadurismo y resistencia por parte de empresas mayoristas de turismo para ofrecer paquetes de turismo sostenible.
- Inseguridad jurídica para las empresas turísticas.
- Impuestos elevados (SUNAT- tributos).
- No hay apoyo de los medios de comunicación para la difusión del turismo sostenible.
- Deficiente política cultural, natural y turística: falta un Plan Nacional coordinado y un ordenamiento territorial.

## V. TALLER 2: PROPUESTAS PARA EL TURISMO SOSTENIBLE

### 5.1. Marketing y comercialización

**¿Qué hacer?** (*procesos, alianzas, acciones específicas*)

- Fortalecer las instituciones municipales.
- Identificar y convocar a quienes participaran en este proceso.
- Involucrar a los empresarios y sus gremios: APAVIT, CANATUR, etc.

- Capacitar a funcionarios estatales (ministerios, gobiernos locales, etc.) para promover liderazgos locales.
- Fortalecer la calidad de los servicios turísticos de las microempresas locales.
- Fortalecer los destinos turísticos diversificando los productos.
- Insertarse en la cadena de comercialización haciendo alianzas con las empresas mayoristas nacionales e internacionales.
- Llegar directamente al consumidor usando herramientas de Internet.

**¿Cómo hacerlo?** (*instrumentos, herramientas, medios y recursos*)

- Creando asociaciones consensuadas.
- Oficinas de desarrollo empresarial.
- Con actores locales: comunidades, gobiernos locales, instituciones no gubernamentales y empresas privadas.
- Involucrar a otros gremios: empresarios y/o profesionales con visión de futuro.
- Dar a conocer el producto a través de eventos comerciales especiales.
- Búsqueda de mercados especiales a través de Internet, desarrollar páginas Web, CDs que vendan mucho más que información.
- Desarrollar convenios de intercambio de tecnología y conocimiento nacional e internacional.
- Desarrollar la certificación de la calidad de los productos.
- Realizar alianzas con mayoristas nacionales y extranjeros.

### 5.2. Desarrollo de productos turísticos

**¿Qué hacer?**

- Organizar desde la base: comunidad, asociación, empresa comunal, comité de turismo, etc.
- La inserción en la actividad turística supone y exige un conjunto complejo de actividades y servicios que obliga organizar a muchos agentes en la gestión.
- Para elaborar un producto comunal se debe mirar no sólo los recursos de la comunidad,

sino también las de su entorno inmediato y zona de influencia.

- El proceso de convertir los recursos en producto, es un proceso que exige convocatoria, organización, capacitación y recursos financieros.
- Apoyar los liderazgos de base.
- Jerarquizar los recursos y precisar la singularidad, su carácter excepcional y unidad.
- No perder de vista el mercado, tener claridad respecto de la demanda y el nicho.
- Capacitar permanentemente en todos los niveles y temáticas necesarias.

#### **¿Cómo hacerlo?**

- Ofertar un producto o servicio básico, al que progresivamente se le vayan incorporando nuevos componentes.
- Agremiarse y buscar comunidades que compartan la misma visión turística y las mismas dificultades para insertarse en el mercado.
- Concertación de población local con gobiernos locales y ONGs.
- Concebir proyectos para recibir apoyo, asesorías y capacitación.
- Establecer alianzas estratégicas con operadores locales, nacionales e internacionales con quienes tenemos una visión turística compartida.
- Elaborar un Plan de Desarrollo Turístico que debiera ser parte de un Plan de Desarrollo Integral Sostenible.
- Fortalecer el trabajo de los líderes que conocen el medio y el entorno.

### **5.3. Gestión empresarial**

#### **¿Qué hacer?**

- Fortalecer y desarrollar el papel planificador y promotor de los gobiernos locales.
- Reconocimiento y promoción de la labor conjunta de municipios y comunidades: inventario jerarquizado de atractivos turísticos.
- Identificación de proyectos empresariales viables (actores involucrados, funciones y recursos).

- Reconocimiento de la cooperación como aliada estratégica, no como solución.
- Buscar y gestionar capital semilla, no al paternalismo.
- Identificación y desarrollo de alianzas estratégicas que incluyan inversión.
- Proyección a futuro: acciones concertadas entre los diferentes actores.
- Capacitar recursos humanos adecuados al desarrollo de esta modalidad de turismo.
- Visión de correspondencia en el mercado entre oferta y demanda (encaje estratégico).

#### **¿Cómo hacerlo?**

- Capacitación para la planificación: ordenamiento territorial, Plan Integral de Desarrollo (planificación estratégica).
- Identificación de oportunidades de inversión y negocio.
- Capacitación en gestión empresarial.
- Mesas de concertación, talleres participativos, reuniones de diálogo (temas específicos).
- Capacitación en mercadeo y comercialización.
- Capacitación de promotores.
- Estudio de mercado: segmentación de mercado, identificación de nichos y productos especializados.

## **VI. CLAUSURA DEL TALLER**

*Carlos Maldonado, OIT*

En sus palabras de clausura, el representante de la OIT resumió los principales aportes del evento que lo definió como una valiosa oportunidad de compartir y capitalizar experiencias, generar aprendizajes útiles para operadores de proyectos y productos turísticos, y concertar lineamientos de acción en favor del turismo comunitario sostenible.

A manera de conclusión, destacó los aspectos sobre los que, en su opinión, los participantes habían sido más enfáticos en sus deliberaciones.

Precisó, en primer lugar, que las comunidades rurales como destino de flujos turísticos ofrecen no solamente atractivos naturales sino, sobre todo, su riqueza cultural y una experiencia de intercambio vivencial con el turista. En este diálogo intercultural el viajero aprende cómo las comunidades en su vida cotidiana valoran, conservan y utilizan los recursos naturales, al tiempo que se generan oportunidades comerciales para la producción de artesanías, alojamiento, etc.

Precisó luego que algunas comunidades, para competir eficazmente, habían optado por una estrategia inteligente que prefiere la calidad a la cantidad, ofertando productos auténticos, si no únicos en su género. Para ello han tenido que luchar contra la manipulación y adulteración de sus costumbres, ritos y otras expresiones culturales. Subrayó igualmente la aplicación del principio pedagógico de progresividad en la oferta de servicios turísticos; primero uno básico, al cual se le van incorporando otros de mayor complejidad o valor comercial.

Anotó seguidamente que si algunas comunidades perciben la actividad turística como una seria amenaza para su supervivencia colectiva es por la agresión que sufre su hábitat natural, que ellos lo consideran como fuente de identidad colectiva y de sustento diario. Su relación con las tierras y territorios reviste una significación cultural y espiritual particular; su valor mercantil no es el principal móvil que los anima.

Subrayó que el turismo como nueva fuente de ingresos no debería reemplazar ni, menos aún, desplazar a las actividades esenciales que gestionan coherentemente las comunidades para su reproducción social, como son la agricultura, la caza, la pesca y la artesanía. Al contrario, éstas deberían verse fortalecidas en una óptica de desarrollo sostenible. El gran desafío consiste entonces en mantener un equilibrio permanente y dinámico entre las fuerzas de la modernidad y los valores comunitarios auténticos, teniendo como mira el

pleno desarrollo del potencial humano de todos sus miembros.

Anotó que para plasmar sus aspiraciones y expectativas, las comunidades locales tropiezan con grandes escollos. Estos están principalmente relacionados con la falta de decisión y apoyo político al turismo comunitario, inadecuada infraestructura vial, desconocimiento de los mercados, insuficiente esfuerzo de promoción y marketing para sus productos, carencia de recursos humanos calificados para brindar servicios adecuados al turista. Es decir, a pesar de conocer el potencial que encierran los atractivos y recursos de la comunidad, el problema estriba en cómo convertirlos en productos turísticos viables, con participación comunitaria y municipal.

Para superar esta serie de restricciones, se refirió brevemente a las propuestas de los grupos de trabajo. Se estimó indispensable diseñar estrategias de alianza con gremios empresariales y operadores turísticos, incluyendo inversiones conjuntas; fortalecer procesos de asociación comunitaria para participar en la definición de nuevos destinos y productos turísticos, y lograr un reparto equitativo de los beneficios.

Se enfatizó que para aprovechar las nuevas tendencias del mercado internacional por productos culturales y ecológicos, las comunidades debían fortalecer la conciencia turística de sus miembros, al igual que la cultura empresarial y la capacidad de gestión de negocios. La volatilidad de los acuerdos comunales, la creación de empresas sin la debida información de las cadenas de comercialización y la calidad de los servicios a ofertarse pueden frustrar los proyectos comunitarios y municipales.

Finalmente, para respaldar las iniciativas de las comunidades locales y los municipios, propuso crear una Red de apoyo al turismo sostenible (Redturs) cuyos objetivos y estrategia de acción se esbozaron. En una sesión especial, con la participación de

los principales interesados, se desarrollaron los contenidos de la propuesta como sigue.

### **Red de Turismo Sostenible<sup>8</sup> (RedTurs)**

La Red de Turismo Sostenible (RedTurs) es una iniciativa propuesta por los participantes del Taller “Turismo: Mercado y sostenibilidad desde los municipios y las comunidades”, llevado a cabo en Lima el 1 y 2 de marzo del 2001. La finalidad de RedTurs es cubrir las necesidades de información, intercambio, capacitación y diálogo entre las comunidades, pueblos indígenas, municipios, instituciones, empresas y personas comprometidas con el desarrollo del turismo como una opción para el mejoramiento de las condiciones de vida de las poblaciones locales y la protección y preservación de los recursos naturales y culturales del Perú.

El objetivo general de RedTurs es impulsar el desarrollo sostenible del turismo basado en la eficiencia económica y distribución equitativa de beneficios para todas las partes comprometidas, el respeto a la cultura local y participación de la comunidad, y la preservación y conservación de los recursos naturales y culturales.

#### **Objetivos específicos de RedTurs**

- Difundir experiencias de casos de turismo sostenible a nivel nacional e internacional, considerando casos de éxito, fracaso o en proceso.
- Compilar y difundir el marco legal para el turismo sostenible (ambiental, cultural, empresarial, etc.)
- Capacitar a gobiernos locales y comunidades en el manejo de herramientas de planificación y gestión del turismo.
- Proponer normas para la gestión del turismo a nivel local (comunidades, municipalidades y organizaciones de base).

- Propiciar la certificación de turismo sostenible.
- Difundir el uso de tecnologías ecológicas.
- Impulsar el turismo ético entre las empresas nacionales e internacionales.

#### **Agenda temática de RedTurs**

- Educación ambiental.
- Monitoreo y evaluación de impactos.
- Desarrollo de proyectos del sector privado con participación comunitaria.
- Asistencia técnica para el desarrollo de las iniciativas locales.
- Revalorización de la identidad local gracias a la cultura como eje transversal del turismo sostenible.
- Difusión e intercambio de opiniones e información mediante el uso de correo electrónico e Internet.

#### **Estrategia de trabajo**

- Convocar a instituciones u organizaciones empresariales del sector privado.
- Elaborar directorio y banco de datos de experiencias comunitarias y empresariales de turismo sostenible.
- Recopilar y difundir la normatividad turística y ambiental.
- Identificar necesidades y oferta de capacitación para el sector.
- Debate y aportes al diseño de políticas de desarrollo y turismo.
- Difusión de plan maestro, planes regionales y locales, estrategia de promoción turística del Estado y el Plan Director de Áreas Naturales Protegidas.
- Promover nuevos productos turísticos con participación de comunidades y municipios.
- Apoyo al desarrollo empresarial de comunidades y gobiernos locales.
- Elaboración de código ético del turismo.

Lima, marzo del 2001



## **ANEXOS**



## ANEXO I

### PROGRAMA DEL TALLER TURISMO: MERCADO Y SOSTENIBILIDAD

*¿Cómo desarrollar el turismo desde los  
Municipios y las comunidades  
en forma sostenible?*

*(Lima, jueves 1 y viernes 2  
de marzo del 2001)*

#### I. OBJETIVOS

1) Presentar y discutir algunas experiencias de planificación del turismo desde los Municipios.

2) Establecer un diálogo con diversas comunidades involucradas en turismo desde diferentes perspectivas: como gestión de negocios, defensa de los recursos naturales y culturales.

3) Ofrecer una visión actualizada del mercado del turismo y los mecanismos de la cadena de distribución del turismo.

4) Consensuar las variables relevantes para garantizar y lograr la sostenibilidad del turismo.

*Planificación municipal del turismo:* Potencialidades de la participación municipal en la planificación y promoción del turismo. Relaciones beneficiosas entre municipios y empresas. Experiencias y lecciones.

*Participación comunitaria en turismo:* Las comunidades y el turismo: empresas comunitarias, asociación con empresas, defensa del patrimonio local. Beneficios que pueden obtenerse del turismo. Experiencias y lecciones. Cómo mejorar la participación y autogestión comunitaria.

## PROGRAMA DEL TALLER

### Jueves 1 de marzo

#### Mañana

9:00 Inscripción de participantes

9:15 Inauguración: Carlos Maldonado (OIT)

9:30 El turismo sostenible: desde el mercado hasta las comunidades: Duval Zambrano

10:00 Metodología de análisis de experiencias turísticas: Carlos Maldonado (Experto OIT)

10:30 Pausa café

11:00 Caso: Turismo comunitario en Isla Anapia (Puno): Martha Giraldo (Consultora OIT)

11:30 Caso: Posada Amazonas y Comunidad Inferno: Laura Madalengoitia (Consultora OIT)

12:00 Participación local y gestión pública del turismo: Eliana Gamarra (COPESCO)

12:30 Estación de preguntas

13:00 Almuerzo

#### Tarde

14:00 Turismo vivencial: Carlos Castillo (Empresa comunitaria Inkapusayuc)

14:15 Impactos en Kuelap: Rodrigo Ruiz y comunero de Kuelap

14:30 Lineamientos para el trabajo de talleres: Marcia Roeder

15:00 Trabajo en talleres

Análisis FODA de los siguientes temas en referencia al ecoturismo:

*Grupo 1:* Marketing y comercialización

*Grupo 2:* Desarrollo de productos turísticos

*Grupo 3:* Gestión empresarial

17:00 Plenaria

18:00 Fin del primer día

## Viernes 2 de marzo

9:00 El turismo alternativo en México: Meliton Cross (Asociación Mexicana de Turismo de Aventura y Ecoturismo)

9.30: Trabajo en talleres

Propuestas para el turismo sostenible ¿Qué hacer? y ¿Cómo hacer? sobre los siguientes temas en relación al ecoturismo:

*Grupo 1:* Marketing y comercialización

*Grupo 2:* Desarrollo de productos turísticos

*Grupo 3:* Gestión empresarial

10:30: Café

11:00 Plenaria: conclusiones, perspectivas, necesidades, mecanismos de comunicación.

12:00 Clausura

## PARTICIPANTES

**Municipios:** Maynas (Iquitos), Alto Amazonas (Yurimaguas), Nauta (Loreto), Canchis (Cusco)

**Comunidades:** Anapia (Puno), Comunidad Eseja (Madre de Dios), Granja Porcón (Cajamarca), Inca Pusayuc de Urubamba (Cusco), Federación de Comunidades Yanasha (Selva Central), Asociación de Auxiliares de Montaña de Olleros-Chavín (Cordillera Blanca), Asociación de Guías Turísticos de Lagunas (Pacaya-Samiria).

## COMISIÓN ORGANIZADORA

Ecociudad

Innov@cción

OIT

## AUSPICIO

OIT y Turismovisión

Inscripciones

Sra. Ruth Villegas, ECO CIUDAD

Tel. 241 1488, 446 8560

e-mail: [innovaccion@terra.com.pe](mailto:innovaccion@terra.com.pe)

## ANEXO II

### RED DE TURISMO SOSTENIBLE (RedTurs)

#### 1. Antecedentes

La Red de Turismo Sostenible (RedTurs) es una iniciativa de los participantes del Taller “*Turismo: Mercado y sostenibilidad desde los Municipios y las comunidades*” llevado a cabo en Lima, el 1 y 2 de Marzo del 2001. La finalidad de RedTurs es de contribuir a cubrir las necesidades de información, capacitación intercambio y diálogo entre las comunidades, pueblos indígenas, municipios, instituciones y personas comprometidas con el desarrollo del turismo sostenible. Esta opción representa una fuente de oportunidades para el mejoramiento de las condiciones de vida de las poblaciones locales, la protección y preservación de los recursos naturales y culturales del país. El objetivo general de RedTurs es impulsar el desarrollo sostenible del turismo basado en la eficiencia económica y la distribución equitativa de beneficios entre todas las partes vinculadas, el respeto a la cultura local, la activa participación de la comunidad, la preservación y conservación de los recursos naturales y culturales.

#### 2. Bases conceptuales del turismo sostenible

El turismo sostenible se sustenta en los principios básicos de *la Declaración de Río de Janeiro sobre Desarrollo y Medio Ambiente* y las recomendaciones de la Agenda 21, y debe cumplir con criterios de sostenibilidad social, cultural, ecológica y económica. Además, el turismo sostenible se inscribe en una visión a largo plazo, pues contempla los derechos y aspiraciones de las generaciones actual y futuras en la medida en que:

- se rige y promueve un adecuado equilibrio de valores éticos, sociales y culturales, reconociendo en particular los derechos de los pueblos indígenas<sup>9</sup>;

- es sostenible en la gestión de los recursos ecológicos;
- es económicamente eficiente y socialmente equitativo.

### **Visión de un turismo sostenible**

En la medida en que se cumplan con las condiciones fundamentales antes mencionadas, el turismo sostenible puede contribuir:

- al entendimiento y a la paz permanente entre los pueblos que buscan un nuevo orden universal basado en la justicia social;
- a la preservación de los recursos naturales en su riqueza y diversidad;
- al fortalecimiento de la identidad cultural de las poblaciones de los destinos turísticos;
- al desarrollo económico y mejora de las condiciones de vida y trabajo de dichas poblaciones<sup>10</sup>;

En esencia, el turismo sostenible debe incluir la promoción de los derechos fundamentales en el trabajo; crear oportunidades de empleo digno para hombres y mujeres; aumentar la protección social y fortalecer el diálogo social.

### **3. Objetivos específicos de RedTurs**

- Difundir, a nivel nacional e internacional, experiencias de turismo sostenible que incluyan casos exitosos, fallidos o en proceso.
- Compilar, difundir y contribuir al diseño de marcos legales para el turismo sostenible considerando las dimensiones empresarial, ambiental, social y cultural.
- Capacitar a gobiernos locales y comunidades en el manejo de herramientas de planificación y gestión del turismo.
- Proponer y promover la aplicación de normas para la gestión del turismo a nivel local con participación de comunidades, municipalidades y organizaciones de base.
- Propiciar la certificación de turismo sostenible.
- Difundir el uso de tecnologías ecológicas.

- Impulsar el turismo ético entre las empresas nacionales e internacionales.

### **4. Agenda temática de RedTurs**

- Educación ambiental aplicada al turismo sostenible.
- Asistencia técnica y capacitación de recursos humanos para el desarrollo de las iniciativas locales con gobiernos municipales y comunidades indígenas.
- Inventario de recursos turísticos comunitarios y municipales, planes de desarrollo.
- Desarrollo de proyectos del sector privado con participación comunitaria.
- Monitoreo y evaluación de impactos socio-ambientales de proyectos turísticos.
- Valoración de las manifestaciones culturales (eje transversal del turismo sostenible) que fortalezcan la identidad local y la autoafirmación de las personas y las comunidades.

### **5. Estrategia de trabajo**

- Convocatoria a instituciones públicas y del sector privado comprometidas con el turismo sostenible.
- Elaboración de un directorio y un banco de datos de experiencias comunitarias y empresariales de turismo sostenible.
- Recopilación y difusión de la normatividad relacionada con el turismo y el ambiente.
- Identificación de necesidades y oferta institucional de capacitación.
- Debate y aportes al diseño de políticas nacionales de desarrollo y turismo.
- Difusión de planes regionales y locales, Plan Maestro, estrategias de promoción turística del Estado y el Plan Director de Areas Naturales Protegidas.
- Promoción de nuevos productos y circuitos turísticos.
- Apoyo al desarrollo empresarial de comunidades y gobiernos locales.

- Participación en la elaboración y promoción de un código ético del turismo.
- Uso de correo electrónico e internet para difundir e intercambiar opiniones e información, así como un canal para la comercialización de destinos y productos turísticos.

## 6. Integrantes

RedTurs está conformada por instituciones públicas y privadas, teniendo como base de sus estructura organizativa los siguientes sectores claves:

- Las organizaciones comunitarias y de los pueblos indígenas
- Las municipalidades
- La empresa privada
- La sociedad civil: universidades, ONG y líderes ciudadanos

## 7. Organización de RedTurs

- Grupo promotor
- Grupos de trabajo temáticos o regionales
- Miembros individuales o institucionales

## 8. Grupo promotor

OIT, Eco Ciudad, InnovAcción.

## ANEXO III

### DIRECTORIO DE PARTICIPANTES EN EL EVENTO

Alcántara Flores Evelyn  
Asociación Eco Ciudad  
Jr. Vargas Machuca N° 408  
San Antonio Miraflores  
E- mail: e2121772001@yahoo.es  
Telf.: 521 2253  
Fax: 446 8560

Alván María Antonieta  
Consortio Rumbo al Dorado  
Iquitos, Loreto  
E-mail:greenlife@pacaya-samiria.com  
Telf.: (094) 243 530  
Fax: (094) 243 527

Alvarez Antazú Ernesto  
Secretario, Federación de Comunidades Nativas  
Yaneshas (FECONAYA)  
Municipalidad de Villa Rica Oxapampa

Apaza Añamuro René Fernán  
Director Ejecutivo CAPRODA  
La Recoleta 174 Cercado, Arequipa  
E-mail: caproda@planet.com.pe  
Telf.: (054) 251 901 / 257905  
Fax: (054) 251 901

Aquise Aquise Francisco G.  
Gerente General FEISER SRL  
Jr. Tarapacá 260, Puno  
E-mail: feiser@terra.com.pe  
Telf. (054) 353 112 / 622 142  
Fax: (054) 351 267

Arana Isa Vladimir  
Asesor en Medio Ambiente de CARE  
Av. General Santa Cruz 659 Lima 11  
Correo: aranav@care.org.pe  
Telf.: 4317430 anexo 223

Barandiarán Andersen Addie  
Manicomio Azul  
Paucartambo, Cuzco,  
Av. Toribio Pacheco 221 Lima 18  
E-mail: elmanicomioazul@terra.com.pe  
Telf.: 422 1725

Barbieri Arboleda Mirtha Isabel  
Consultora en Marketing Turístico  
E-mail: isabelgut54@hotmail.com  
Telf.: 345 1891

Benites Hidalgo Luis Fernando  
Jefe Ofic. Asuntos Ambientales, Municipalidad  
Prov. de Maynas  
Calle Echenique 350, Iquitos  
E-mail: coop.int.mpm@iquitos  
Telf.: (094) 242 641 / 224 446

Borda Yanarico David  
Isla Amantani, Jr. El Puerto 710, Puno.  
E-mail: amantani@latinmail.com  
Telf.: (054) 358 190 / 684298

Bustos Cacho Ana Cecilia  
PROM PERU  
Asistente en Turismo Interno  
Calle Uno Oeste s/n Urb. Corpac, San Isidro  
E-mail: cbustos@promperu.gob.pe  
Telf.: 224 3113 anexo 116, 948-1775  
Fax: 224 9366

Campos Salazar Pompeyo  
Jefe de Relaciones Públicas, Instituto de Desarrollo y Medio Ambiente  
Jr. Seichi 585, Jr. 2 de Mayo 371 Huánuco  
E-mail: idmahua@terra.com.pe  
Telf.: (064) 512527 / 511372

Castillo Carlos  
SubGerente INCAPUSAYUC  
Plaza Manco II 160  
Yucay o Correo Central de Urubamba  
Telf.: (084) 250266 / 683 897

Castillo Flores Pedro Crisólogo  
Municipalidad Provincial de Huaylas  
Alcalde Provincial  
Jr. San Martín 1211 Caraz Ancash  
Telf.: 791 029 / 613 455 Fax: 791 046

Castro Escudero Guillermo  
Miembro del Grupo Nacional de Montañas,  
Ministerio de Relac. Exteriores  
Av. Ayacucho 1391 Surco  
E-mail.: gmocastor@tdmperu.com.pe  
Telf.: 446 7915

Cayllahua Ramón  
Municipalidad Distrital de Yanque Cañón Colca  
Caylloma Arequipa  
Plaza Principal s/n Yanuq, Prov. De Caylloma,  
Arequipa  
E-mail: yanque\_19@mixmail.com  
Telf.: (054) 280 454 / 411 048

Contreras Barreto Angel  
Arquitecto, Independiente  
Jr. Moquegua 885 Huancayo  
E-mail: litocb@mixmail.com  
Telf.: 064-231 585

Costa Vigo Miguel  
MITINCI  
Asesor Dirección Nacional de Turismo  
Calle Uno Oeste 50 Urb. Córpac, Lima  
E-mail: mcosta@mitinci.gob.pe  
Telf.: 476-3939

Chávez Cecilia  
Gerente General, Inturpesa Madera Verde Hotel  
Av. Universitaria s/n, Tingo María  
Email: cecil@amauta.rcp.net.pe  
Telf.: (064) 562 047, celular 815 1523  
Fax: (064) 562 047

Del Castillo Pérez Elena  
Docente Consultora, CENFOTUR  
Av. Mariano Cornejo 1434 Pueblo Libre  
E-mail: adelcastillo@cenfotur.net  
Telf.: 477 1010 / 477 0220 / 337 5909

Duri Valdivia Silverio  
Jefe de Personal Rainforest Expeditions SAC,  
Posada de Amazonas  
Av. Aramburu 166 4 –B  
E-mail: postmast@rainforest.com.pe  
Telf.: 421 8347

Giraldo Alayza Martha  
Gerente, Proyecto Isla Siuasi, Puno  
Casula 795, Puno  
Telf.: (054) 351 417 / 622 772  
Fax: (054) 355 694

Estrada Yerico Enrique  
Centro Guamán Poma de Ayala  
Rehabilitación del Centro Histórico  
Jr. Retiro 346 Barrio Tahuantisuyo, Cuzco  
E-mail.: gpoma@terra.com.pe  
Telf.: (084) 235 931  
Fax: (084) 225 552

Fernández Vidal Luis Alberto  
Gerente General, Ecotours Perú  
Calle José Gabriel Aguilar 173  
econatura@ecotoursperu.com.pe  
Telf.: 578 5344, celular 944 1150

Flores Velasco José  
Líder de ADETURS  
Isla Anapia, Puno  
anapia@yahoo.com  
Telf.: (054) 360 242 / 355 552

Fuentes Rivera Ethel  
Alcalde Provincial de Lauricocha  
Jr. San Cristóbal s/n Plaza de Armas Lauricocha,  
Huanuco  
Tel.: (064) 517 296 / 510 219 / 510 220  
Fax : (064) 673 322

Gamarra Carrillo Eliana  
Parque Tupac Amaru s/n Wanchaq  
Fortunato Herrera #223 Urb. Magisterial  
E-mail: cusco\_elianagam@hotmail.com  
Telf.: (084) 247 322 / 227 217/ 685 897  
Fax: (084) 236 712

Grey Carlos  
Eco Ciudad  
Vargas Machuca 408 Lima 18  
cgrey@ciudad.org.pe  
Telf.: 446 8560 Fax: 241 1488

Gonzalez Jessica  
Consultora  
Avenida La Mar 1447, Lima  
E-mail: jessa777@yahoo.com  
Telf.: 461 0203 / 895 3366

Gunnar Engblom  
Jr. Rubens #205 Of.401 Sn. Borja Este  
E-mail: kolibri@netaccessperu.net  
Telf.: 476 5016 / 936 4911

Heshiki Amelia  
Av. 28 de Julio #271 Rimac  
E-mail: amelia@grantour.com.pe  
Telf.: 445 4135, anexo 116  
Fax: 446 4745

Hildebrando Ruftner Sebastián  
Av. Manuel Gómez #634 Lince  
E-mail: coicap@sifocom.com.pe  
Telf.: 226 0580

Huayca Quispe Jans  
Av. Colonial #372, Lima 1  
E-mail: ecoturismo@ole.com  
Telf.: 536 0786 / 954 2394 / 371 7684

Lloclla Timoteo Gloria M.  
Calle Grau #140  
Alto Amazonas Yurimaguas  
E-mail: heftithomas@scefrue.ch  
Telf.: (094) 351 484  
Fax: (094) 351 484

Madalengoitia Ugarte Laura  
Calle Ana Belén #343, San Isidro  
E-mail: lmadalengoitia@gma.com.pe  
Telf.: 222 3468

Maldonado Carlos  
Organización Internacional del Trabajo  
E-mail: maldonado@oit.org.pe  
Telf.: 215 0324 / 221 2565 / 215 0300  
Fax: 421 5286

Martinez Bertrani Andrea  
Calle Uno Oeste s/n Urb. Corpac San Isidro  
E-mail: amartinez@mitinci.gob.pe  
Telf.: 224 3135, anexo 318  
Fax: 476 3939

Morán Quiñónez Maria Gracia  
Av. Santa Rosa #197 Chorrillos, Lima  
E-mail: jugaz@pronaturaleza.com.pe  
Telf.: 441 3800 / 887 8657

Mtazú Alvarez Víctor  
Dist. de San Luis de Shuaro,  
Prov. de Chanchamayo, Junin

Oré Butler Claudia Mariell  
Jorge Valdeavellano #124 Sta. Catalina,  
La Victoria  
E-mail: cmariell2000@yahoo.com  
Telf.: 224 0013

Palomino Guerrero Yanina  
Los Jazmines #255 Lince  
E-mail: arenaventas@terra.com.pe  
Telf.: 440 1102 / 900 8218  
Fax: 440 1102

Paredes Chávez Patricia  
Tullumayo #274 Apartado #477 Cuzco  
Quiscapata #250, Sn. Cristóbal-Cuzco  
E-mail: paty@apu.cbc.org.pe  
Telf.: 233 465, anexo 15 / 223 922  
Fax: 238 255

Paula Lazo Víctor  
Av. Tacna #234 Puno  
E-mail: awperu@terra.com.pe  
Telf.: (054) 355 552  
Fax: (054) 355 552

Quispe Valdivia Héctor  
Jr. Chanchamayo #1355 Fonavi I Cajamarca  
E-mail: granjaporcon@yahoo.com  
Telf.: (044) 825 631 / 971 082  
Fax: (044) 825 631

Rebari Toro Lira Rose Mary  
Av. Universitaria s/n  
Tingo María-Huánuco  
E-mail: maverde@terra.com.pe  
Telf.: (064) 562 047 Fax: (064) 561 774

Rocha Arriaga Roger  
Av. Manuel Pacaya #385  
E-mail: rogerrocha@terra.com.pe  
Telf.: (094) 411 057

Rodríguez Yáñez Rodolfo  
Paucartambo Cuzco  
Toribio Pacheco #221,  
Lima 18  
E-mail: tintaya@terra.com.pe

Romero Moreno Magali  
Calle Sn. Felipe #188  
Urb. Sta. Felicia-La Molina  
E-mail: sromerom@correoweb.com  
Telf.: 348 5278

Ruíz Rubio Rodrigo  
Av. Cánada #207 Lima 13  
kuelap@addk.pe.imbox.as  
Telf.: 471 1039

Seijas Noriega Zoila Carolina  
Licenciada en Administración Personal  
Calle La Técnica 902 San Borja  
E-mail: Karoline99@hotmail.com  
Telf.: 949 3599

Thais Musto Karina  
Practicante, Instituto del Ciudadano  
Juana Alarco de Dammert 195  
Miraflores  
E-mail: idcd@terra.com.pe

Urquiza Vásquez Porfirio  
Centro Guamán Poma de Ayala, Cuzco  
Plaza de Armas de San Jerónimo Cuzco  
E-mail: gpoma@terra.com.pe  
Telf.: 277 235 / 941 136  
Fax: 277 219

Vargas Silva Rigoberto José  
Instituto Nacional de Cultura  
Guía en la Fortaleza de Kuelap

Valle Basto Daniel  
BIOFOR – IRG  
Consultor en Diversidad Biológica  
Av. José Barrenechea 1086 Lima  
E-mail: capacitacion@orgperu.com  
Telf.: 225 4545  
Fax: 212 2186

Zambrano Duval  
InnovAccion  
Vargas Machuca 408, Lima 18  
Email: duvalz@terra.com.pe  
Tel.: 446 8560  
Fax: 241 1488

Zumaeta Rocha Clodomiro  
Presidente, Asociación de Comuneros de Kuelap

## NOTAS

<sup>1</sup> Un programa conjunto de KATE-Centro de Ecología & Desarrollo Alemania, Tourism Watch Alemania, IEPA-LA España.

<sup>2</sup> Declaración sobre el Derecho al Desarrollo adoptada por la Asamblea General de las Naciones Unidas en su resolución 41/128 del 4 de diciembre de 1986.

<sup>3</sup> PromPerú: Manual de Importancia e Impacto del Turismo en el Perú. Primera edición, julio del 2000.

<sup>4</sup> INC: Gerencia de Planificación y Captación de Recursos Financieros, 1998.

<sup>5</sup> Dirección Regional de Turismo de Amazonas, 1999.

<sup>6</sup> Plan Maestro de Desarrollo Turístico Nacional en la República del Perú (Fase1), Informe Final 1, Resumen.

<sup>7</sup> Plan Maestro de Desarrollo Turístico Nacional en la República del Perú (Fase1), Informe Final 2, Principales Temas.

<sup>8</sup> Ver Anexo II propuesta más desarrollada.

<sup>9</sup> El Convenio 169 de la OIT se sustenta en los principios de reconocimiento, respeto y participación de los pueblos indígenas. Reconocimiento de sus dere-

chos, valores e identidad propia; respeto y protección de su integridad, cultura, formas de organización social y económica consagradas por el derecho consuetudinario; libre participación en instituciones electivas y en la adopción de decisiones susceptibles de afectarles directamente. Se establece que los pueblos indígenas deberán gozar plenamente de los derechos humanos y libertades fundamentales, sin obstáculos ni discriminación.

<sup>10</sup> Ello incluye la lucha contra el desempleo y medidas tales como la contratación de la mano de obra respetando la reglamentación sobre las horas de trabajo, duración máxima de la jornada y la semana laboral; garantía de un salario vital adecuado y de una remuneración igual por un trabajo de igual valor; protección del trabajador contra los accidentes, efectos nocivos y enfermedades profesionales; pensiones de vejez y de invalidez; erradicación del trabajo infantil y protección de los adolescentes y las mujeres; reconocimiento del derecho a la libertad sindical y otras medidas análogas (OIT).