

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE COSTA RICA**  
**SISTEMA DE ESTUDIOS DE POSGRADO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA TIERRA Y EL MAR**  
**ESCUELA DE CIENCIAS AGRARIAS**  
**MAESTRÍA REGIONAL EN DESARROLLO RURAL**

**ANÁLISIS DE LOS FACTORES CRITICOS DE ÉXITO PARA EL**  
**DESARROLLO SUSTENTABLE DEL TURISMO COMUNITARIO EN DOS**  
**MANGAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, ECUADOR**

**Miriam Cristina Chóez Ortega**

**Tutor: Marvin Blanco M.**

**HEREDIA –COSTA RICA**

**Julio, 2019**

## **MIEMBROS DEL TRIBUNAL EXAMINADOR**

---

Dr. Francisco San Lee Campos  
Representante del Consejo Central de Posgrado

---

M.Sc. Carlos Ulate Azofeifa  
Coordinador  
Maestría en Desarrollo Rural

---

M.Sc. Marvin Blanco Murillo  
Tutor de tesis

---

M.Sc. Julián Rubi Zeledón  
Miembro del Comité Asesor

---

M.EL. Bernardo Rodas Posada  
Miembro del Comité Asesor

---

Lcda. Miriam Cristina Chóez Ortega  
Sustentante

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo a todos quienes se interesan por buscar formas alternativas de generar oportunidades en favor del desarrollo rural latinoamericano y a las comunas de la costa ecuatoriana principalmente a los pobladores de Dos Mangas.

Miriam Cristina Chóez Ortega

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a mis hijos Joshua y Abraham por comprender mis ausencias a causa de este proceso formativo. Agradezco también a los comuneros de Dos Mangas, principalmente a Ángel Merchán, Sharon González, Vicente Laínez y Carolina Balón, quienes siempre me dedicaron tiempo con paciencia y afecto. Finalmente, agradezco a Javier Patiño, cuyas observaciones siempre fueron de gran utilidad.

Miriam Cristina Chóez Ortega

## Índice de Contenido

RESUMEN.....	1
ABSTRACT .....	2
I CAPÍTULO.....	3
I.1. Introducción .....	3
I.2. Delimitación del tema .....	5
I.3. Ubicación geográfica .....	5
I.4. Objeto de estudio.....	6
I.5. El problema .....	6
I.5.1 Preguntas detonantes para la investigación .....	8
I.6. Objetivos .....	8
I.6.1 Objetivo general .....	8
I.6.2 Objetivos específicos.....	8
I.7. Justificación.....	9
I.8. Estado del arte .....	10
II CAPITULO .....	17
II.1. Marco Teórico.....	17
II.2. Desarrollo rural sostenible con enfoque territorial .....	17
II.3. Turismo.....	18
II.4. Turismo en espacios rurales.....	19
II.5. Agroturismo .....	20
II.6. Turismo de aventura .....	21
II.7. Ecoturismo.....	21
II.8. Turismo deportivo.....	22
II.9. Turismo de salud.....	22

II.10. Turismo cultural.....	22
II.11. Turismo científico.....	23
II.12. El sistema turístico.....	23
II.13. Dimensión geográfica-ambiental.....	25
II.14. Dimensión socioeconómica.....	25
II.15. Dimensión político- institucional.....	26
II.16. Oferta turística.....	26
II.16.1 Infraestructura.....	27
II.16.2 Producto turístico.....	27
II.17. Demanda turística.....	27
II.18. Tendencias turísticas.....	28
II.19. Competencia turística.....	28
II.20. Factores críticos de éxito para el turismo comunitario.....	29
III CAPITULO.....	31
III.1. METODOLOGÍA.....	31
III.2. Etapa de diagnóstico.....	32
III.3. Etapa de análisis.....	33
III.4. Etapa de conclusiones y recomendaciones.....	39
IV CAPÍTULO.....	41
IV.1. Análisis de los resultados.....	41
IV.2. Dimensión geográfica.....	42
IV.3. Dimensión ambiental.....	43
IV.3.1 Flora y fauna.....	44
IV.3.2 Recursos hídricos.....	45
IV.3.3 Conservación de los recursos naturales.....	47
IV.4. Dimensión social.....	48

IV.4.1 Talento Humano .....	49
IV.4.2 Conflictos sociales.....	50
IV.4.3 Actitud frente al turismo.....	51
IV.4.4 Aspectos culturales .....	51
IV.5. Dimensión económica.....	53
IV.5.1 Tipos de empresas y emprendimientos.....	55
IV.5.2 Uso de tecnología e innovaciones .....	56
IV.5.3 Acceso a mercados .....	56
IV.6. Dimensión político - institucional.....	57
IV.6.1 Políticas que afectan al territorio y su desarrollo turístico .....	59
IV.6.2 Proyectos y otras iniciativas .....	60
IV.7. Oferta turística.....	61
IV.7.1 Infraestructura.....	61
IV.7.2 Oferta de Hospedaje .....	62
IV.7.3 Servicio de transporte .....	63
IV.7.4 Oferta de alimentación.....	64
IV.7.5 Oferta de actividades recreativas.....	65
IV.7.6 Comercio y servicios complementarios.....	66
IV.7.7 Inventario de atractivos turísticos.....	67
IV.7.8 Jerarquización de los atractivos.....	68
IV.7.9 Potencial turístico .....	75
IV.8. Análisis de las tendencias.....	77

IV.9. Análisis de la competencia.....	79
IV.10. Análisis de la demanda.....	84
IV.10.1 Perfil del turista de Dos Mangas.....	85
IV.10.2 Previsión de la demanda.....	86
IV.11. Análisis FODA.....	87
IV.12. Análisis de los FCE mediante la aplicación del método Delphi .....	89
V CAPÍTULO .....	103
V.1. Propuesta para el fortalecimiento de las capacidades locales para la gestión del Centro de Turismo Comunitario de Dos Mangas.....	103
V.1.1 Descripción .....	103
V.1.2 Antecedentes .....	103
V.1.3 Justificación .....	104
V.1.4 Objetivo Principal .....	105
V.1.5 Objetivos específicos .....	106
V.1.6 Estrategia de trabajo.....	106
V.1.7 Aliados estratégicos .....	107
V.1.8 Beneficiarios Directos.....	107
V.1.9 Beneficiarios indirectos .....	108
V.1.10 Resultados esperados .....	108
V.1.11 Productos esperados.....	108
V.1.12 Indicadores de desempeño .....	108
V.1.13 Presupuesto .....	109
V.1.14 Cronograma.....	110

V.1.15 Temática de los talleres.....	110
V.1.16 Recursos de aprendizaje.....	110
V.1.17 Forma de trabajo .....	111
<b>CONCLUSIONES</b> .....	115
<b>RECOMENDACIONES</b> .....	119
<b>REFERENCIAS</b> .....	123
<b>APÉNDICES</b> .....	136

## ÍNDICE DE CONTENIDO DE FIGURAS

Figura 1 Ubicación de Dos Mangas en el mapa del Ecuador .....	6
Figura 2 Sistema Turístico .....	24
Figura 3 Esquema de la metodología .....	39
Figura 4 Paisaje del Ingreso a los Senderos .....	43
Figura 5 Sendero Las Pozas .....	46
Figura 6 Artesanías de Paja toquilla.....	53
Figura 7 Artesanías de Tagua.....	54
Figura 9. Factores Tecnológicos .....	95
Figura 11. Factores Propios de la Organización .....	97
Figura 12. Factores Económicos .....	98
Figura 13. Factores Políticos.....	99
Figura 14. Factores Propios de la Actividad Turística.....	100

## INDICE DE CONTENIDO DE TABLAS

Tabla 1 Perfil de los participantes del Método Delphi.....	36
Tabla 2 Matriz metodológica .....	40
Tabla 3 Inventario simple de la flora .....	44
Tabla 4 Inventario simple de la fauna .....	45
Tabla 5 Resumen del análisis del entorno.....	60
Tabla 6 Oferta de Alojamiento en la Comuna dos Mangas .....	63
Tabla 7 Transporte .....	64
Tabla 8 Alimentación.....	64
Tabla 9 Actividades Recreativas.....	65
Tabla 10 Inventario Simple de Atractivos Turísticos .....	68
Tabla 11 Índice Promedio de Reconocimiento .....	69
Tabla 12 Índice de Protección Legal.....	69
Tabla 13 Índice de explotación del Atractivo .....	69
Tabla 14 Tiempo de Uso del Atractivo .....	70

Tabla 15 Índice de Accesibilidad Comunal .....	70
Tabla 16 Índice de equipamiento Turístico Comunal de Apoyo .....	71
Tabla 17 Índice de Infraestructura Turística Comunal de Apoyo.....	72
Tabla 18 Índice de Actividades Culturales Comunes .....	72
Tabla 19 Índice de Planta Turística.....	73
Tabla 20 Índice de Demanda Comunal.....	73
Tabla 21 Índice de Marketing Comunal.....	74
Tabla 22 Índice Promedio de Jerarquización del Atractivo .....	74
Tabla 23 Análisis de la Competencia.....	82
Tabla 24 Perfil del turista.....	85
Tabla 25 Matriz FODA .....	89
Tabla 26 Resultados de la Primera Ronda .....	90
Tabla 27 Presupuesto .....	109
Tabla 28 Cronograma.....	110
Tabla 29 Ficha Técnica del Taller 1.....	112
Tabla 30 Ficha Técnica del Taller 2.....	112
Tabla 31 Ficha Técnica del Taller 3.....	113
Tabla 32 Ficha Técnica del Taller 4.....	114

### **INDICE DE CONTENIDO DE APÉNDICES**

Apéndice 1 Entrevista 1 .....	136
Apéndice 2 Entrevista 2 .....	137
Apéndice 3 Entrevista 3 .....	138

## **SIGLAS Y ACRONIMOS**

ATTA	Adventure Travel Trade Association
CESD	Center for Ecotourism and Sustainable Development
CIEP	Centro de Investigación en Ecosistemas de la Patagonia
CODEPENE	Consejo de Desarrollo de Pueblos Indígenas
DRSET	Desarrollo Rural Sostenible con Enfoque Territorial
FEPTCE	Federación Plurinacional de Turismo Comunitario del Ecuador
FIA	Fundación para la Innovación Agraria
FLACSO	Facultad Latinoamericana de Comunicación Social
GAD	Gobierno Autónomo Descentralizado
IICA	Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura.
MINTUR	Ministerio de Turismo
MAGAP	Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca
MAE	Ministerio del Ambiente
OIT	Organización Interaccional del Trabajo
OMT	Organización Mundial del Turismo
PNUMA	Programa de la Naciones Unidas para el Medio Ambiente
PLANDETUR 2020	Plan Estratégico de Desarrollo de Turismo Sostenible para Ecuador
PRODEPINE	Proyecto de Desarrollo de los Pueblos Indígenas y Negros del Ecuador
TC	Turismo Comunitario
TRC	Turismo Rural Comunitario
REDTURS	Red de Turismo Comunitario de América Latina
WWF	World Wide Fund for Nature

## RESUMEN

El turismo de base comunitaria es considerado una estrategia de desarrollo para las comunidades rurales, no obstante, los casos exitosos que se pueden citar son pocos. Para las comunidades; este tipo de emprendimientos no son fáciles de administrar, debido en parte, a que los miembros generalmente solo completan la educación primaria. La comuna Dos Mangas se ha dedicado al turismo por muchos años y aunque en comparación a otras comunas su situación es mejor, el bajo nivel de desarrollo de la actividad es evidente. Esta investigación cualitativa de tipo analítica tuvo como fin, determinar los factores críticos de éxito en Dos Mangas mediante el método Delphi con el objetivo de proporcionar algunos criterios de planificación para el cabildo comunal y mejorar la gestión comunitaria del turismo.

Entre los factores críticos de éxito detectados se encuentran los recursos tecnológicos, las capacitaciones, el empoderamiento, la planificación, la autogestión, entre otros que coinciden con los problemas de gestión observados en el turismo comunitario. El factor asociatividad obtuvo menor peso que el factor articulación de actores políticos, lo que podría significar una actitud de aislamiento bajo la justificación del carácter comunitario de la actividad y la falta de comprensión sobre la importancia del trabajo en red para generar oportunidades.

La necesidad de trabajar en el fortalecimiento de los lazos intracomunales, la participación ciudadana y el trabajo colaborativo con actores internos y externos tanto para el éxito del turismo comunitario como cualquier otro proyecto de la comunidad son aspectos clave que se visualizan en este trabajo de investigación. Ciertamente, el turismo ha permitido a Dos Mangas tener una mejor relación con sus recursos naturales para aprovecharlos sin depredar el entorno como ocurría en el pasado, sin embargo, la gestión comunitaria debe ser fortalecida. La tesis concluye con una propuesta de fortalecimiento de las capacidades locales para la gestión del Centro de Turismo Comunitario de Dos Mangas.

**Palabras clave:** Turismo comunitario, método Delphi, Gestión Comunitaria, Desarrollo Rural.

## **ABSTRACT**

Community-based tourism is considered a key development strategy for rural communities; however, there are few successful cases that can be cited. For communities, these projects are not easy to manage, due in part that participants generally only complete the elementary school. Dos Mangas has been dedicated to tourism for many years and even though its situation is better in comparison to other communities, the low level of development is evident. The objective of this analytical qualitative research is to determine the critical success factors in Dos Mangas through the Delphi method with the aim of providing some planning criteria for the town council and improving community's management of tourism activities.

Among the critical success factors detected are technological resources, training, empowerment, planning, self-management, and others that coincide with the management problems observed in community-based tourism. The associativity factor obtained less weight than the articulation factor of political actors, which could mean an attitude of isolation because of the community character towards the activity and the lack of understanding related to the importance of networking to generate opportunities.

The need to work on the strengthening of intracommunal ties, citizen participation and collaborative work with internal and external actors, both for the success of community based-tourism and any other community-based projects are important factors for this research.

Certainly, tourism has allowed Dos Mangas to develop a better relationship with its natural resources and make use of them without depredate the environment as has happened in the past; nevertheless, community management must be strengthened. This thesis concludes with a proposal to strengthen local capacities for the management of the Tourism Community Center of Dos Mangas.

**Key words:** Community- Based Tourism, Delphi Method, Community Management, Rural development.

## I CAPÍTULO

### I.1. Introducción

El turismo comunitario surgió como una estrategia de desarrollo local a través de una serie de acuerdos internacionales en beneficio de las comunidades locales y fue impulsado por la Organización Internacional del Trabajo. Ecuador ha sido uno de los países pioneros, su entramado legal lo facilita y los organismos públicos lo promueven, por lo cual los emprendimientos en turismo comunitario son numerosos. A pesar de que en la práctica no todas las comunidades dedicadas al turismo comunitario han demostrado resultados positivos a largo plazo, las actividades turísticas mediante esta forma de gestión se siguen impulsando, pero sin resolver los problemas de gestión empresarial de las comunidades rurales enfrentan al incursionar en ello.

El interés por esta investigación surgió de la observación de un patrón común que mantienen las comunas dedicadas al turismo comunitario: la ausencia de planificación turística apropiada, lo que resulta en una débil gestión y oferta de baja calidad que no permiten que los proyectos tengan el impacto deseado. Estas condiciones no logran atraer una afluencia turística que genere ingresos importantes, por lo cual no siempre representa la estrategia de desarrollo local que se pretende.

Dos Mangas se inició en la actividad turística hace dieciocho años aproximadamente y a pesar de las deficiencias en infraestructura, oferta, calidad y gestión ha logrado mantenerse en vigencia, pues, en el 2015 el Ministerio de Turismo acreditó a la Comuna como Centro Turístico Comunitario. No obstante, basta realizar un recorrido por la comunidad y tener una conversación con sus habitantes para comprobar que el turismo no ha generado un nivel de desarrollo económico óptimo y su importancia ecológica no parece tener relevancia.

Esta situación es una constante para muchas comunidades rurales de los países en desarrollo, así como se constata en la revisión bibliográfica. Por tanto, las críticas al turismo comunitario son diversas, van desde la calidad de la oferta hasta los conflictos comunales. En vista de que el turismo comunitario se sigue promoviendo como estrategia de desarrollo rural, delimitar los factores críticos de éxito permite identificar los aspectos que requieren especial atención para que esta forma de gestión sea una estrategia de desarrollo local.

El objetivo principal de este trabajo consiste en establecer criterios de gestión para el fortalecimiento de la oferta turística en Dos Mangas mediante el análisis de los factores críticos de éxito del turismo de base comunitaria.

El documento consta de cinco capítulos. El capítulo I contiene el estado del arte, un análisis documental de las investigaciones realizadas en turismo comunitario desde sus inicios. Este capítulo permite comprender el contexto en el cual surgió esta forma de gestión turística y porque continúa hasta la actualidad pese a que existen muchas críticas.

El capítulo II contiene el marco teórico, define el modelo de turismo comunitario, las distintas modalidades de turismo y otros términos usados en esta actividad, explica qué son los factores críticos de éxito y permite al lector familiarizarse con la investigación. El capítulo III detalla la metodología empleada para el análisis del sistema turístico, la comprensión de la visión comunitaria y la opinión de los profesionales en turismo. Este capítulo explica por qué y cómo se utilizó la Investigación Acción Participativa, el Método Delphi y la metodología CICATUR.

El capítulo IV contiene el análisis de los resultados, donde se presenta la caracterización del territorio, el análisis del potencial turístico, la jerarquización del

atractivo y los factores críticos de éxito para el caso Dos Mangas. Finalmente, el capítulo V donde consta una propuesta de fortalecimiento de las capacidades locales para la gestión del Centro de turismo Comunitario de Dos Mangas, con base en los FCE de la comunidad mediante la cooperación interinstitucional y el aprendizaje vivencial.

## **I.2. Delimitación del tema**

El caso de Dos Mangas ha sido objeto de estudio de muchos investigadores en los aspectos ambientales, administrativos y comerciales del turismo. Sin embargo, no se han considerado la problemática que enfrenta la gestión de base comunitaria, especialmente la falta de sinergia entre los actores involucrados. Este trabajo propone un análisis de la actividad turística de base comunitaria, considerando las particularidades del territorio, la opinión de los expertos en turismo y los comuneros a fin de poner delimitar los factores críticos de éxito de esta forma de gestión y establecer criterios que le permita al cabildo comunal planificar y gestionar el turismo comunitario.

## **I.3. Ubicación geográfica**

La comuna de Dos Mangas se ubica en la Provincia de Santa Elena en Ecuador, a una distancia de 165 kilómetros de Guayaquil, la ciudad costera principal. Esta comuna forma parte de la ruta del Spondylus y se sitúa a 7 kilómetros de la playa Manglaralto. Su territorio es parte de la Cordillera Chongón Colonche, una cadena montañosa importante por su recurso hídrico y su biodiversidad. Ver figura 1. Tiene una superficie de 4.954,8 hectáreas donde habitan 950 habitantes (Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquia Manglaralto, 2014)

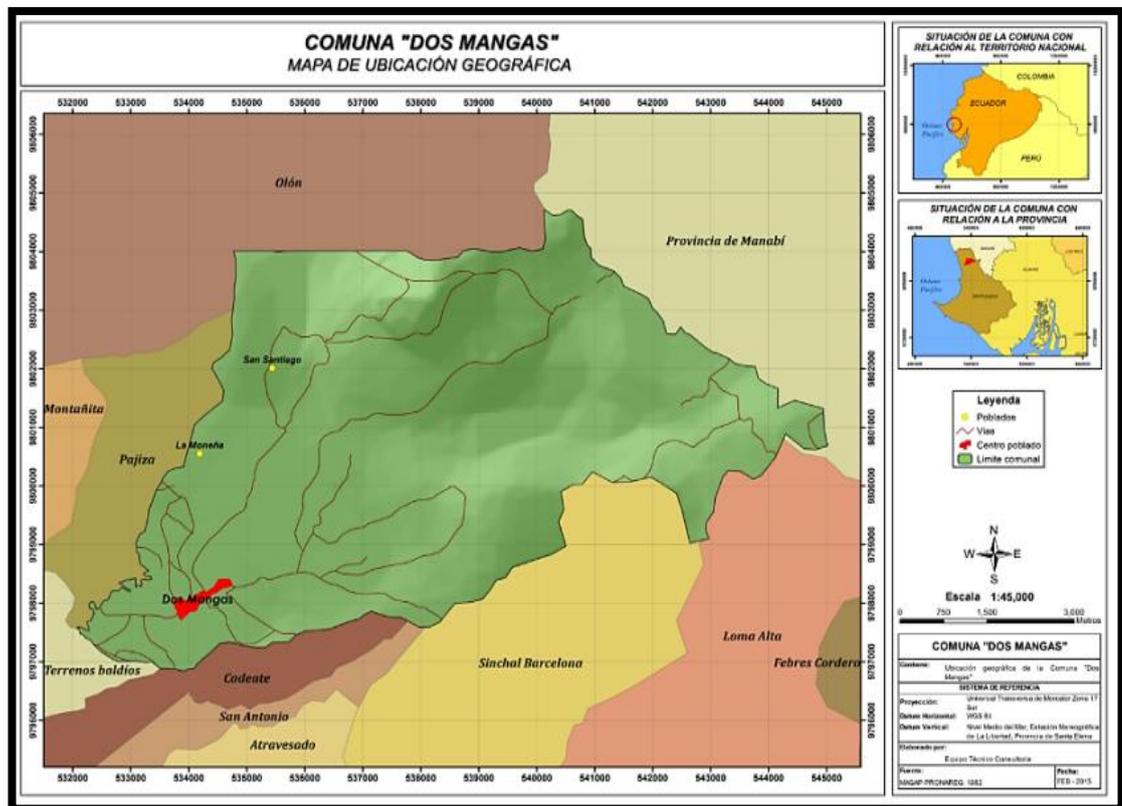


Figura 1 Ubicación de Dos Mangas en el mapa del Ecuador  
Fuente: Empresa Pública Santa Elena EP (2015)

#### I.4. Objeto de estudio

El objeto de estudio son los factores críticos de éxito que determinan una adecuada gestión del turismo de base comunitaria, de la Comuna Dos Mangas, mediante el análisis del sistema turístico, la caracterización del territorio, la visión de la comunidad y el criterio de los expertos.

#### I.5. El problema

El turismo de base comunitaria se ha visualizado como una de las estrategias alternativas para promover el desarrollo local, especialmente de comunidades indígenas y campesinas. Aunque la experiencia de muchos programas y proyectos demuestra que el turismo de base comunitaria no ha logrado consolidarse como oferta

turística competitiva, los organismos públicos promueven el turismo comunitario [TC] como una fórmula de resolución de problemas para el desarrollo de las comunidades rurales sin atender todos los requerimientos necesarios para lograr una gestión comunitaria exitosa

Lo anterior ha ocasionado que muchas comunidades se interesen en incursionar en turismo comunitario sin un ejercicio de planificación turística que les permita analizar su potencial y sin estar verdaderamente preparados para la gestión de un proyecto turístico. Por tanto, la improvisación parece ser la norma y muchas iniciativas han fracasado y generado críticas sobre esta estrategia de desarrollo.

Según el ex presidente de la Federación Plurinacional de Turismo Comunitario del Ecuador [FEPTCE], Galindo Parra (comunicación personal, 3 de junio de 2016), Ecuador es uno de los países pioneros en TC y posee una mayor cantidad de emprendimientos de este tipo que el resto de Latinoamérica, principalmente en zona andina y selvática.

No obstante, el Turismo Comunitario carece de claridad, puesto que esta denominación para los emprendimientos costeros parece estar dado por el hecho de estar situado en territorio comunal y no por responder a una iniciativa comunitaria para asociarse y gestionar eficientemente la oferta turística.

Según Ángel Merchán, presidente actual de la población, (comunicación personal, 18 de septiembre de 2016) Dos Mangas empezó a incursionar en el turismo en el 2001 por motivación de instituciones externas, a fin de darles una alternativa comercial y preservar el bosque de la Cordillera Chongón Colonche.

Aunque Dos Mangas obtuvo la acreditación como Centro de Turismo Comunitario [CTC], no se observa un progreso relevante ni en la gestión ni en el desarrollo de la

oferta turística en relación a sus años de experiencia. Por tanto, el problema principal consiste en la falta de claridad de los factores críticos de gestión que pueden conducir al éxito a fin de mejorar la oferta, incrementar la demanda, así como los ingresos generados por la actividad. En vista de que el gobierno central y los gobiernos descentralizados le han dado mucho impulso al TC como estrategia de desarrollo local, es menester establecer criterios que le permita al cabildo comunal disponer de herramientas de gestión.

### **I.5.1 Preguntas detonantes para la investigación**

1. ¿Cuenta Dos Mangas con el potencial turístico suficiente para desarrollar una oferta turística competitiva?
2. ¿Cuáles son los factores internos y externos que inciden positiva o negativamente en la gestión turística comunitaria en Dos Mangas?
3. ¿Cuáles son los factores críticos de éxito del turismo comunitario en una población con las características de Dos Mangas?

## **I.6. Objetivos**

### **I.6.1 Objetivo general**

- Establecer criterios de gestión para el fortalecimiento de la oferta turística en Dos Mangas mediante el análisis de los factores críticos de éxito del turismo de base comunitaria.

### **I.6.2 Objetivos específicos**

- Analizar el sistema turístico de Dos Mangas mediante la caracterización de su territorio para comprender la gestión empresarial comunitaria desde el punto de vista interno y el externo.

- Analizar el potencial turístico de Dos Mangas, mediante la metodología CICATUR a fin de identificar los atributos que les permitirán desarrollarse turísticamente.
- Determinar los factores críticos de éxito en un territorio de las características de Dos Mangas mediante la aplicación del método Delphi con el fin de obtener un consenso de criterios desde la perspectiva del endogrupo y el exogrupo.

### **I.7. Justificación**

El Plan Estratégico de Desarrollo de Turismo Sostenible para Ecuador 2020 [PLANDETUR], consideró entre sus líneas de productos al turismo comunitario, ocasionando que los gobiernos seccionales hayan promovido el TC. Como resultado de lo anterior, han surgido varios emprendimientos que no presentan condiciones favorables para atraer la demanda y sostener la actividad a largo plazo. Según Carrera (2012), el TC ecuatoriano carece de guías calificados, autogestión, así como estándares de calidad y posee una mala gestión de redes de turismo comunitario, así como una débil infraestructura de servicios básicos.

González Galarza (2013) añade la deficiente planta turística, mientras la Facultad Latinoamericana de Comunicación Social [FLACSO] (2010) le suma, la deficiente prestación de servicios, la falta de capacitación y bilingüismo, el bajo nivel de educación y la baja inversión en promoción.

Estas falencias tienen su origen en la falta de planificación, lo que implica que se improvisa mucho y se aprende en el camino. Según el Plan Nacional de Competitividad Turística (MINTUR, 2000) el turismo en Ecuador no ha logrado establecer planes adecuados integrales y sustentables de desarrollo, por lo cual los resultados no son favorables en el ámbito económico nacional. Catorce años después,

el Programa Nacional para la Excelencia Turística, ratifica la escasa planificación y desarrollo de estrategias para el mejoramiento de la competitividad local de productos y circuitos turísticos (MINTUR, 2014).

Pese a las debilidades y deficiencias mencionadas, Dos Mangas es una de las comunas costeras que ha logrado mantener una oferta estable por 18 años. Por estas razones, ha despertado el interés de muchos investigadores y la revisión bibliográfica muestra once trabajos de titulación de pregrado, con distintos aspectos de la actividad turística. Sin embargo, ninguno de los estudios e informes realizados abordar las dificultades de gestión y rentabilidad que enfrenta el TC. Por tanto, la pertinencia de este trabajo radica en propiciar la reflexión sobre la problemática y los factores críticos de éxito del Turismo Comunitario en Dos Mangas para contribuir a mejorar la gestión.

Para alcanzar este fin el aporte de este trabajo consiste en emplear un análisis que triangula la información desde tres puntos de vista: el de quien investiga, la comunidad y los profesionales en turismo, mediante la aplicación del método Delphi, considerado eficiente para las investigaciones en el sector turístico (Molina y Rodríguez, 2013)

### **I.8. Estado del arte**

El informe Brundtland en 1987 junto con otros acuerdos e instancias internacionales dio lugar a la importancia de la sostenibilidad ambiental y el rol de los pueblos indígenas para ayudar a preservar el entorno. Esto generó un creciente interés por validar los intereses de estas comunidades y detener la exclusión que sufrían. Por su parte, la Conferencia Internacional del Trabajo de la Organización Internacional del Trabajo [OIT] en 1989 observó que en muchos sitios del mundo los pueblos originarios no gozaban derechos en igual grado que el resto de su territorio nacional, perdiendo

incluso su entorno natural, valores, costumbres y generando los peores indicadores socioeconómicos.

Como producto de esto, se originó el convenio 169 con dos postulados básicos: el derecho de los pueblos indígenas a mantener y fortalecer su cultura, formas de vida e instituciones propias, así como el derecho a participar de manera efectiva en las decisiones que les afectan. Esta declaración consta de 46 artículos en los que establece estándares mínimos de respeto a los pueblos originarios que los protegen contra la marginación y discriminación (Convenio 169 sobre Pueblos Indígenas y Tribales en Países Independientes, 1989).

Por otra parte, según la OIT (2008) la masificación del turismo originó un creciente segmento de turistas que requiere destinos naturales con interesantes vivencias culturales. Por esto, el TC germinó como estrategia para incluir a la comunidad local donde se desarrolla actividades turísticas, a fin de que obtenga beneficios económicos (López, Borges y Castillo, 2011).

Estos antecedentes han sido la base para que el TC se promueva en la ruralidad de diversos países en desarrollo. El impulso y respaldo de la OIT dio como resultado una serie de documentos para fortalecer los conocimientos en turismo comunitario sobre temas como la gestión, la calidad, la gobernanza, redes, ética, códigos de conducta, entre otros. Empero, pese a estos aportes, la revisión bibliográfica demuestra que la efectividad del turismo comunitario ha sido bastante cuestionada.

Según García y Font (2013), existe un alto nivel de crítica por parte de la comunidad de investigación acerca del TC como por ejemplo: productos mal diseñados, poco atractivos, a menudo sin evaluar el potencial, una baja calidad del servicio, falta de capacitación y experiencia; la falta de canales de distribución, débil mercado y baja

rentabilidad entre otros aspectos administrativos, comerciales y financieros (García & Font, 2013; Gascón, 2013; Iosorio y Corsale, 2013; Tolkach y King, 2015).

La problemática del TC empieza con su conceptualización, así lo sostienen Ruiz y Solís (2007) al afirmar que el turismo comunitario es una etiqueta que no implica un dominio conceptual claro y señalan la carencia de una referencia uniforme para quienes conforman el sector turístico.

Estos autores consideran que la principal dificultad para clarificar esta denominación viene de la propia nomenclatura a utilizar, pues se encuentran un conjunto de términos asociados al ecoturismo, etnoturismo, turismo étnico o turismo indígena, tras los que se esconden discursos distintos. No obstante, la base de los conceptos siempre se relaciona con los beneficios para la comunidad y el buen manejo de sus recursos, por tanto, el TC corresponde a un tipo de gestión del turismo y no a una modalidad.

Murphy (1985) fue el primero en abordar el TC para tratar de definir cuestiones relativas al impacto que tiene esta actividad en las comunidades locales de países en desarrollo. La *World Wide Fund for Nature* [WWF] (2001) definió al turismo comunitario como una forma de ecoturismo, donde la comunidad local se involucra y tiene un control sustancial de su desarrollo y gestión, por lo cual los beneficios se quedan dentro de la comunidad.

Posteriormente, Maldonado (2005) se refiere al TC como toda forma de organización empresarial basada en prácticas democráticas y solidarias tanto en el trabajo como en la distribución de los beneficios generados por el turismo, con el fin de fomentar encuentros interculturales de calidad con los turistas.

Por su parte, la Federación Plurinacional de Turismo Comunitario de Ecuador [FEPTCE] (G. Parra, comunicación personal, 3 de junio de 2016) indica que el TC permite la participación de la comunidad desde un manejo adecuado del patrimonio natural y valoración del patrimonio cultural, basados en un principio de equidad para la distribución de los beneficios locales.

Según las definiciones anteriores, los miembros de la comunidad son responsables de la administración de los bienes materiales e inmateriales, así como beneficiarios de la actividad.

No obstante, por un lado, las comunidades no están preparadas para asumir una responsabilidad de esta magnitud y, por otro lado, muchas veces los emprendimientos son familiares o de un tercero que no pertenece a la comunidad, pero se fuerza la situación para clasificarlo como TC. Goodwin y Santillani (2009) mencionan que existe una gran brecha entre la definición académica del concepto y la forma en que es utilizado por los profesionales, porque ni los administradores ni los expertos les dan importancia a los beneficios colectivos.

Además de los beneficios colectivos, para la OIT (2008) el turismo comunitario implica que la iniciativa se origine en la comunidad, pero sin exclusión de alianzas privadas y otras organizaciones, sin embargo, esto ocurre muy pocas veces. Para la WWF (2001) el gran problema recurrente con muchos proyectos de turismo comunitario es que se han establecido mediante iniciativas financiadas y asistencia externa que cuando terminan, el grupo comunitario no lo puede operar satisfactoriamente. Esto ocurre porque no existe seguimiento ni evaluación periódica para evaluar el desempeño y aplicar acciones correctivas, por tanto, cuando los apoyos terminan, la comunidad no ha logrado autonomía.

Posteriormente, Goodwin y Santillini (2009) coinciden con la afirmación de la WWF respecto a la problemática radica en que los resultados del turismo comunitario no han sido supervisados ampliamente, por lo tanto, los beneficios reales para las comunidades locales continúan sin cuantificarse. Esto indica que los emprendimientos en turismo comunitario deben ser analizados en profundidad.

Más adelante García y Font (2013) ratifican que existen pocos estudios sobre la contribución del TC al desarrollo económico y a la conservación. Como se puede apreciar la percepción con respecto a la falta de evaluación de los emprendimientos de TC continua invariable.

Otro aspecto por considerar es la heterogeneidad entre comunidades y entre los miembros de la misma comunidad, por tanto, cada experiencia de TC es un mundo con características particulares. Reid (1997) afirma que las comunidades son heterogéneas y varían según su proximidad a la urbe, uso de suelos, tipo de actividad basada en el turismo, roles de género y relaciones intergrupales.

Por tanto, las experiencias en una comunidad no pueden ser transferidas automáticamente a otros lugares. Reid también sostiene que las relaciones de poder tienen un rol importante en la planificación comunitaria, por lo cual instaurar la colaboración en la comunidad es fundamental.

Blackstock (2005) califica al turismo comunitario de ingenuo y poco realista porque trata a la comunidad de acogida como una unidad homogénea; cuando la mayoría son estratificadas por relaciones de poder. Según Blackstock, la conceptualización de comunidad ignora como los grupos a veces actúan por su propio interés y no por el bien colectivo, por lo tanto, primero se debe reconocer que las estructuras económicas, políticas y sociales deben cambiar. Se asume que la mayoría de habitantes de la

comunidad participará, pero por un lado los proyectos son generalmente pequeños y solo alcanzan a unos pocos y por otra, la gestión empresarial comunitaria es complicada por la dificultad de tomar decisiones consensuadas.

Para autores como Morais, Cheng, Dong, y Yang (2006) y Schellhorn, (2010) el turismo comunitario estimula la diferenciación social y los procesos de conflicto intracomunitarios. Por tanto, si normalmente cada comunidad enfrenta alguna situación conflictiva, estas afirmaciones permitirían inferir que los lazos intracomunitarios y la interacción social son aspectos importantes que deberían atenderse como una de las prioridades. Gascón (2013) asevera que las dudas sobre los mecanismos y técnicas para la participación utilizada por la cooperación al desarrollo aplicada al TC han acrecentado esta crítica presta especial atención a las relaciones desiguales de poder que se esconden detrás de los mecanismos de participación.

Tolkach y King (2015) ratifican la importancia de la participación de la comunidad y la cooperación de los actores, puesto que también perciben a las comunidades como incompletas, divididas y cambiantes. Tolkach y King también mencionan como problemas del TC, la falta de empoderamiento y de asociatividad. Por tanto, se infiere que desde la primera vez que se observa el problema de la heterogeneidad y sus implicaciones sociales este aspecto sigue sin ser resuelto.

Es muy importante considerar que no todas las comunidades poseen el mismo nivel organizativo y político, tampoco poseen practicas colectivas consolidadas, ni tienen la misma capacidad de creación, movilización, acción y eficacia colectivas (Ruiz, Hernández, Coca, Cantero y Campo del, 2008). Sin embargo, los promotores del turismo comunitario a menudo pasan por alto estos aspectos y aplican modelos estandarizados para comunidades muy diversas.

Las críticas del TC no sólo han sido abordadas desde la dinámica social interna, Jamal y Getz (1995) mencionaron la importancia de coordinación y cohesión entre las agencias gubernamentales, el público y el sector privado para una planeación estratégica continua e integrada de los destinos turísticos. Estos autores sostienen que los facilitadores e inhibidores para la colaboración en el TC deben investigarse para resolver problemas con visiones compartidas, debido a la interdependencia de múltiples partes interesadas y el control fragmentado de recursos.

La OIT (2008) sostiene que las políticas públicas poseen un papel importante para lograr un entorno propicio para el desarrollo de infraestructura productiva, nuevos mercados, mejora de las calificaciones profesionales y la supresión de las barreras legales e institucionales. Esto implica que, aunque la actividad turística sea emprendida por la propia comunidad, los emprendimientos deben estar apoyados por las relaciones con otras entidades, por lo tanto, la gobernanza es fundamental para el desarrollo de la actividad turística.

Como se observa, las críticas al turismo de base comunitaria son de distinta índole y por años se ha discutido la problemática, pero sin aplicar cambios importantes para lograr mejores resultados en cuanto a los procesos de gestión de la actividad turística y el deseado impacto sobre el desarrollo comunitario. Una exploración sencilla en los motores de búsqueda de internet muestra muchas comunidades dedicadas al turismo comunitario y pocos casos exitosos, lo que indica una gran incongruencia.

## **II CAPITULO**

### **II.1. Marco Teórico**

Para abordar el marco teórico de esta investigación, se optó por organizarlo de acuerdo con tres tópicos principales que permitan comprender los términos usados para abordar el problema de investigación y el análisis de los resultados. El primer tópico explica el desarrollo rural sostenible con enfoque territorial. El segundo tópico, aborda los conceptos que se manejan dentro del análisis del sistema turístico y explica a grosso modo las modalidades de ocio y esparcimiento en espacios rurales, así como los conceptos manejados por el Ministerio de Turismo del Ecuador. El tercer tópico, expone el concepto de factores críticos de éxito, un término de administración de empresas aplicado al turismo de base comunitaria.

### **II.2. Desarrollo rural sostenible con enfoque territorial**

De acuerdo con Sepúlveda (2008) el medio rural ya no es el espacio exclusivo de las actividades agropecuarias, actualmente en él se desarrollan múltiples actividades productivas, lo cual ha transformado el perfil de los territorios rurales. Esta situación conlleva la necesidad de buscar perspectivas que expliquen mejor las nuevas condiciones del medio rural, dando origen a nueva visión: el desarrollo rural sostenible con enfoque territorial [DRSET].

El DRSET tiene como fin buscar la transformación de la dinámica del desarrollo del territorio a través de la distribución ordenada de las actividades productivas según sus recursos naturales y humanos. Se fortalece en la interacción entre los sistemas socioculturales y los ambientales pero basado en los talentos de la gente de los territorios, por lo cual se centra en las personas y sus organizaciones comunales,

respetando la diversidad (Sistema de Integración Centroamericana [SICA], 2010). Según SICA, dentro de los aspectos importantes del Desarrollo Rural Territorial, está la formación de alianzas público-privadas y la participación de los actores sociales e institucionales en las políticas, proyectos, programas, así como la inclusión social y la equidad.

Al observar el enfoque del DRSET se comprende que el turismo sea parte de la diversificación de las actividades productivas y que el TC se considere como estrategia de desarrollo al incluir la participación comunitaria. No obstante, esta orientación centrada en las personas es parte de las debilidades del TC según la revisión de la literatura. Si bien, el TC y el DRSET comparten el mismo enfoque inclusivo, se perciben incongruencias que se evidencian en la necesidad de fortalecimiento de los aspectos sociales. Por otra parte, El DRSET es un marco de referencia del cual se justifica el TC, pero deben articularse con las otras actividades productivas del territorio para lograr la sinergia, puesto que todas son generadoras de ingresos.

Muchas veces los esfuerzos comunitarios se orientan más hacia el desarrollo del turismo, descuidando las otras actividades productivas. El turismo es parte de un sistema en el que todos sus elementos interactúan y más aún si se trata de turismo de base comunitaria. A continuación, se abordan los conceptos relacionados al turismo, se definen las modalidades, se describe el sistema turístico y sus elementos, así como otros términos que son importantes para entender las dinámicas de las actividades turísticas que se ofertan en la comunidad de estudio.

### **II.3. Turismo**

Según la Organización Mundial del Turismo [OMT] (s.f., párr. 2), “el turismo es un fenómeno socioeconómico y cultural asociado al desplazamiento de personas a

sitios fuera de su lugar de residencia habitual por motivos personales o profesionales” Para desplazarse a un sitio, las motivaciones son múltiples y debido a ello existen diversas modalidades para clasificar las actividades de ocio que pueden realizarse. El turismo de sol y playa, visita a ciudades y monumentos fueron las primeras modalidades en desarrollarse y todavía son las más importantes en términos del número de turistas y del volumen de negocio. Estas modalidades se clasifican dentro del turismo masivo porque mueve grandes cantidades de personas.

El turismo masivo se consideró como responsable de impactos negativos tanto en el medio ambiente como en el aspecto sociocultural (Zamorano, 2014). A medida que crecía el interés por los aspectos sociales, ambientales y económicos del turismo surgió una mayor demanda por desplazarse a entornos rurales, dando origen al Turismo Alternativo. Este tipo de turismo engloba un conjunto de modalidades cuyo objetivo es ser congruentes con los valores naturales, sociales y comunitarios, permitiendo interacciones positivas entre anfitriones y turistas en los espacios rurales (Ibañez y Cabrera, 2011).

#### **II.4. Turismo en espacios rurales**

Riveros y Blanco (2003) sostienen que el turismo en espacios rurales es un amplio concepto que incluye diferentes actividades de ocio y recreación dentro de los parámetros del desarrollo sostenible. Según Zamorano (2014) promueven la equidad social y la sustentabilidad ambiental con el fin de que el turista perciba su entorno de manera diferente.

Según lo observado en la revisión de la literatura, de acuerdo con el país, es posible encontrar diversas clasificaciones del turismo que podrían presentar variaciones de terminología porque no existe un glosario completo y actualizado emitido por la OMT

para unificar conceptos. Muchas veces surgen definiciones informales de modalidades para actividades específicas que en realidad forman parte de una modalidad reconocida formalmente. Por ejemplo, aviturismo forma parte del ecoturismo con una especialización en aves, enoturismo forma parte del agroturismo con una especialización en vino, entre otros casos.

Por tanto, para fines de este trabajo, se ha seleccionado los conceptos generales que han sido emitidos por organismos dedicados a la actividad correspondiente, otras instituciones relacionadas al turismo y los aportes de autores que han trabajado este tema para poder comprender mejor los alcances de cada modalidad.

## **II.5. Agroturismo**

La OMT lo define como aquel que tiene lugar en granjas o plantaciones a fin de complementar sus ingresos con alguna actividad de recreación y ocio, facilitando por lo general, alojamientos, comidas y oportunidad de familiarización con trabajos agropecuarios. (OMT, 1997). Riveros y Blanco (2003), mencionan que existe debate en considerar este término equivalente al de turismo rural, puesto que las actividades se enfocan en una granja, finca o hacienda y el interés principal es involucrarse en la actividad agropecuaria sin excluir la posibilidad de realizar otras actividades recreativas.

Según el IICA (2014) el agroturismo moviliza turistas con múltiples propósitos, puesto que confluyen varios atractivos como el paisaje, arquitectura, especies agrícolas, producción agroindustrial, producción de artesanías y actividades conexas a la cotidianidad de una finca. Estas actividades incrementan el conocimiento de las familias propietarias en cuanto a su producción agropecuaria y les representa ingresos adicionales. Aunque no se menciona la necesidad de contacto con comunidades

locales, tal contacto está implícito debido a la diversidad de actividades que podrían darse en la localidad.

## **II.6. Turismo de aventura**

Según la *Adventure Travel Trade Association* [ATTA] (2013) es una modalidad que implica la exploración o viaje con la percepción de riesgo que demanda conocimientos especializados, buen estado físico, que incluye la interacción con la naturaleza e intercambio cultural. Según el Programa Nacional de excelencia turística (2014) esta modalidad promueve experiencias emocionantes producidas por actividades asociadas a los elementos naturales de la tierra: aire, tierra y agua; mientras se renueva el deseo de conservación de la riqueza natural del país. Se podría confundir en algún momento con el turismo deportivo, sin embargo, los fines de esta modalidad son recreativos y no de competencia. Entre las actividades que se pueden realizar son escalada, descensos, senderismo, *canopy*, rafting, parapente, entre otras que generen adrenalina.

## **II.7. Ecoturismo**

La Asociación Internacional de Ecoturismo define esta modalidad como “un viaje responsable a áreas naturales que conserva el ambiente valora la cultura y apoya el desarrollo sostenible de las poblaciones locales generando un mínimo impacto negativo” (*Center for Ecotourism and Sustainable Development* [CESD], 2003). La posición de la WWF con respecto a esta modalidad es que debe basarse en los ejes del desarrollo sostenible, planificarse con mucho cuidado y un alto conocimiento. El Programa de la Naciones Unidas para el Medio Ambiente [PNUMA] y la Organización Mundial del Turismo [OMT] identificaron las características generales del ecoturismo:

Contacto con los nativos del área, generación de ingresos económicos, interpretación y concientización para proteger las áreas naturales y minimizar los impactos negativos.

### **II.8. Turismo deportivo**

Según el PLANDETUR (2007) incluye el desplazamiento tanto de los deportistas como de sus espectadores. Por tanto, las motivaciones para trasladarse a un sitio distinto no son únicamente las competencias deportivas, sino también visitas a estadios, museos deportivos o encuentros con deportistas famosos. Según la FIA (1999), éstos son algunos de las actividades que se pueden realizar en espacios rurales: *trail running*, (correr por senderos de montaña) equitación, caza y pesca deportiva, entre otras.

### **II.9. Turismo de salud**

Es un desplazamiento fuera del lugar de residencia dentro del país o al exterior motivado con fin el de mejorar la salud o hallar bienestar, es decir que excluye la atención médica recibida por un viajero a lo largo de su viaje. (Arias, Caraballo y Matos 2012). Esto implica que la movilización fue motivada por un servicio o conjunto de servicios médicos que ya habían sido previamente seleccionados y no para atender dolencias o malestares que surgieron en el momento de un viaje que tenía fines distintos.

### **II.10. Turismo cultural**

Para el Programa Nacional para la excelencia turística del Ecuador (2014), esta modalidad representa la valoración del conjunto de rasgos distintivos (materiales o inmateriales) de una sociedad o destino, con la finalidad de obtener nuevos conocimientos y experiencias. Para Ecuador, el turismo cultural implica fiestas

populares, religiosas, artesanías y arqueología. Mientras que para la FIA también implica la gastronomía, viticultura (arte y ciencia del cultivo de la vid).

### **II.11. Turismo científico**

Para el Centro de Investigación en Ecosistemas de la Patagonia [CIEP] (2013) el turismo científico es un segmento donde el viajero es consumidor de conocimientos científicos, genera nuevas formas de fomentar programas de investigación y genera el intercambio de conocimientos en la comunidad científica y la colectividad en general. Es una modalidad muy especializada porque depende del interés científico que tenga el visitante. Según el CIEP se encuentran cuatro formas de práctica del turismo con enfoque científico: El turismo de exploración de aventura con un enfoque científico, el turismo cultural con contenido científico, el eco-voluntariado científico y el turismo de investigación científica de campo.

### **II.12. El sistema turístico**

Boullón, (2006) sostiene que el turismo no debe ser tratado como una industria o un sector, sino como un sistema formado de una trama de relaciones que caracterizan su funcionamiento. Este enfoque se traduce en instrumento de dirección de elementos y actividades considerados conjuntamente en una estructuración global que permite visualizar la interrelación de los elementos para alcanzar un objetivo (Ramírez, 2006).

Según Varisco (2016) este enfoque de análisis por sistemas se ha dado desde años atrás para poder entender el fenómeno desde una visión global, ver figura 2. Por tanto, existen varias formas de definirlo, no obstante, según Ramírez (2006) la forma más sencilla de conceptualizarlo es como un conjunto de elementos interrelacionados entre

sí, incluyendo una serie de subsistemas que forman un todo organizado y complejo para alcanzar un fin.

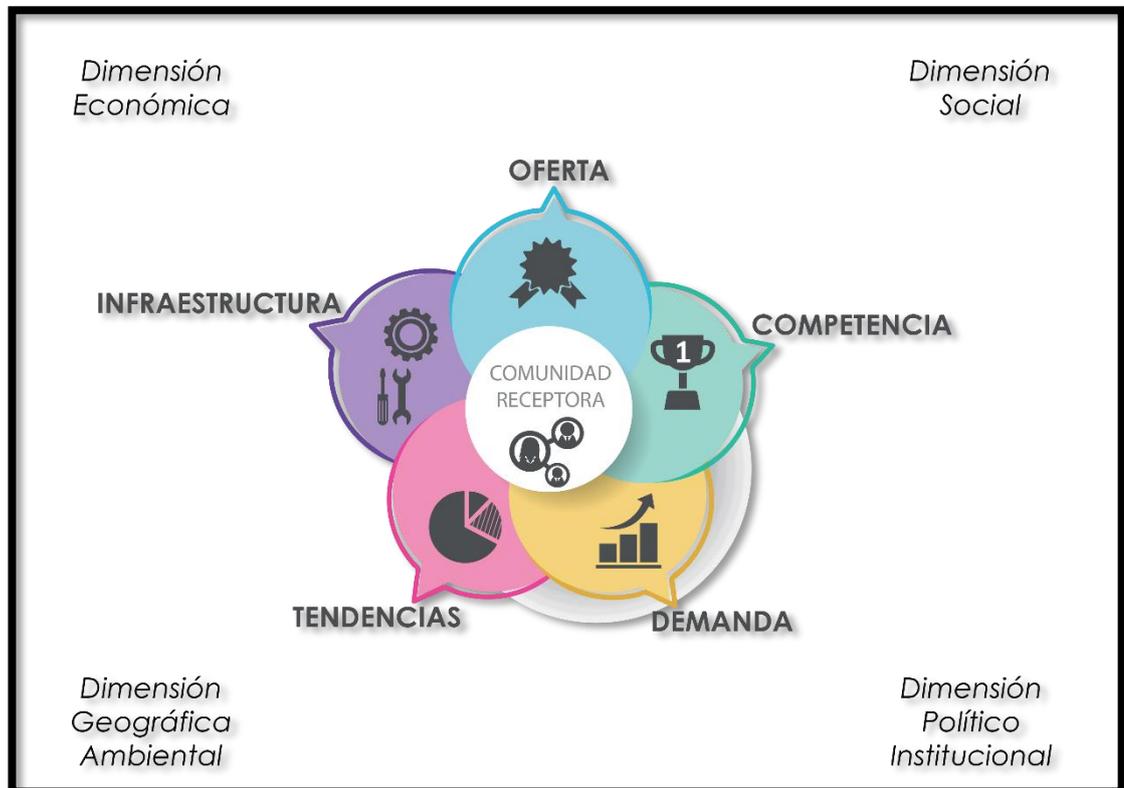


Figura 2 Sistema Turístico  
Elaboración propia con base en Varisco. (2016)

Ramírez (2006) afirma que este sistema abierto que interactúa con su entorno, el cual es limitado en espacio con sus consecuentes influencias y variaciones de todo tipo, en lo humano, lo cultural, lo político, lo religioso, lo inesperado, aspectos con los cuales debe convivir, adaptarse, transformarse y acoplarse.

De acuerdo con este enfoque de análisis por sistema abierto, lo adecuado es caracterizar el territorio con base en el DRSET a fin de buscar la transformación de la dinámica del desarrollo del territorio mediante la distribución ordenada de las actividades productivas según sus recursos naturales y humanos. Posteriormente el

análisis de la interrelación con los subsistemas turísticos: infraestructura, producto, demanda, oferta, competencia y tendencias permite la comprensión de todos los elementos. A continuación, se describen los componentes del sistema turístico que se analizan para determinar el potencial de un territorio o comunidad para diseñar su oferta turística.

### **II.13. Dimensión geográfica-ambiental**

Aborda aspectos de la ubicación del territorio, el uso de suelos, condiciones climáticas, paisaje, flora, fauna, recursos hídricos, problemas ambientales y aspectos de conservación de los recursos naturales (IICA, 2014). Analiza si las condiciones del territorio y su situación ambiental favorecen o no al turismo. En esta dimensión, los aspectos de conservación deberían ser los más fortalecidos, dado el papel del turismo en el desarrollo sustentable, tal como se vio en el estado del arte.

Sin embargo, es una de las partes del análisis de esta dimensión que requiere mucha atención, puesto que el Plan Nacional de Competitividad Turística sostiene que en el Ecuador no se ha conseguido establecer planes adecuados integrales y sostenibles de desarrollo. (MINTUR, 2000). Desafortunadamente, catorce años después en el Programa Nacional para la Excelencia Turística, se confirma la persistencia del problema cuando menciona la escasa planificación. (MINTUR, 2014).

### **II.14. Dimensión socioeconómica**

Trata sobre los hitos históricos más relevantes, la estructura demográfica y sus principales procesos, la estructura económica, el acceso a mercados, el uso de tecnologías e innovaciones, nivel de educación, aspectos culturales y conflictos sociales (IICA, 2014). Algunos de los temas que aborda esta dimensión fueron

detectados como debilidades del turismo comunitario. Reid (1997), Morais et al. (2006), Shellhorn (2010) y Tolkach y King (2015) concordaron sobre la importancia de la participación de la comunidad y cómo los conflictos intracomunitarios influyen el buen desarrollo del TC.

### **II.15. Dimensión político- institucional**

Se refiere al análisis de las instituciones públicas a nivel territorial, regional y la sociedad civil, así como las políticas relacionadas al territorio y su desarrollo turístico (IICA, 2014). Esta dimensión está relacionada con la gobernanza, otro de los desafíos que enfrenta el TC. Jamal y Getz (1995) mencionaron la importancia de coordinación y cohesión entre las agencias gubernamentales, el público y el sector privado para una planeación estratégica continua e integrada de los destinos turísticos. El análisis de esta dimensión permite conocer la interconexión de las entidades públicas con el territorio y tener una visión general de los desafíos que enfrentan las comunidades rurales en este aspecto.

### **II.16. Oferta turística**

Para Boullon (2006) la oferta turística está compuesta por los servicios que ofrecen los elementos de la planta turística y por algunos bienes no turísticos. La planta turística está integrada por el equipamiento [alojamiento, alimentación, recreación, las atracciones y otros] las instalaciones [construcciones especiales destinadas a facilitar las actividades turísticas]. La oferta se considera como el producto o servicio que satisface las necesidades de los clientes, en el caso del turismo el perfil de la oferta se da con la intervención de los clientes reales y potenciales, así como la competencia (Ramírez, 2006). Para determinarla, se requiere la realización de un inventario, una

valoración de la calidad y conocimiento de precios. En cuanto a este tema, las críticas al TC principalmente han estado relacionadas con la baja calidad del servicio, falta de capacitación y experiencia, las faltas de canales de distribución, débil mercado y baja rentabilidad entre otros (García y Font, 2013; Gascon, 2013; Iosorio y Corsale, 2013; Tolkach y King, 2015.)

### **II.16.1 Infraestructura**

Es el conjunto de obras y servicios que permiten el desarrollo de todas las actividades económicas y constituye la conexión entre emisores y receptores en el caso del turismo (Varisco, 2016). En este aspecto, al hacer un análisis del potencial, la infraestructura es una de las mayores falencias puesto que el turismo comunitario se desarrolla en espacios rurales con servicios básicos deficientes, dificultando la posibilidad de ofrecer calidad en el servicio turístico.

### **II.16.2 Producto turístico**

Está compuesto por los atractivos, la planta turística y la infraestructura, que en un conjunto de elementos constituyen la oferta para satisfacer una demanda turística (Varisco, 2016). Esto significa además un conjunto de actividades que puedan realizarse en el territorio. El problema de muchas comunidades es que no se sigue un proceso de planificación, por tanto, el producto turístico se define bajo criterios técnicos y en consecuencia la oferta resulta poco interesante, incapaz de mantener un flujo constante de turistas que generen diversos tipos de ingresos para la comunidad.

### **II.17. Demanda turística**

La demanda turística está compuesta por el turismo interno el turismo receptivo [en el exterior del país] y turismo emisivo [hacia el exterior del país] (Ramírez, 2006). Es

muy importante contar con un registro de visitas y llevar un seguimiento de sus motivaciones y preferencias dentro de un país, región o localidad porque la información estadística permite conocer la demanda para satisfacer sus necesidades. No obstante, según Boullon (2006), por lo general los registros estadísticos de Latinoamérica no son muy precisos, siendo más o menos exactas para el turismo receptivo y para el turismo interno sólo estimaciones. Esta falta de estadísticas dificulta el conocimiento de la demanda, la previsión de la demanda y las tendencias. Por tanto, la planificación se ve afectada pues al analizar los datos disponibles siempre quedarán algunos vacíos.

#### **II.18. Tendencias turísticas**

Se refiere a las tendencias del mercado que modifican los hábitos turísticos de los usuarios que afectan al territorio y a los competidores (IICA, 2014). Su análisis sirve para mitigar los impactos negativos de las tendencias y convertirlos en una oportunidad. Las tendencias permiten tener una idea de las preferencias de los turistas al momento de determinar la oferta, el producto turístico y la calidad, por lo que requiere investigación de mercado, un conocimiento que no siempre está al alcance de los participantes del turismo comunitario.

#### **II.19. Competencia turística**

Representa a los prestadores de servicio que poseen una oferta turística en el mismo territorio u otro de similares características. Según la Federación Ecuatoriana de Turismo Comunitario y el Ministerio de Turismo, la mayor parte de las iniciativas están en la región sierra y la región oriental. Para el caso de Dos Mangas, su competencia estaría ubicada en sitios de similares características en la ruta del

Spondylus. El PLANDETUR (MINTUR, 2007) se refiere a la ruta del Spondylus, como una zona turística a lo largo del litoral ecuatoriano cuyas motivaciones de viaje poseen carácter multi-motivacional: playa, cultura, gastronomía, aventura, arqueología y agricultura. A continuación, se muestra un esquema del sistema turístico.

## **II.20. Factores críticos de éxito para el turismo comunitario**

Los factores críticos de éxito (FCE) son características, condiciones o variables que cuando son mantenidas, sostenidas y administradas adecuadamente impactan significativamente en el éxito de una organización en particular (Leidecker y Bruno, 1984). Este término administrativo representa un número limitado de áreas en las que la organización debe enfocarse para asegurar el desempeño competitivo de la organización y el alcance de sus metas (Rockart, 1982).

En el estado del arte, se explicó el origen del inicio del TC y las diferentes críticas realizadas por distintos autores que coinciden en muchos aspectos como la débil infraestructura, la baja calidad, el bajo nivel educativo, los aspectos sociales, entre otros tópicos. Frente a esta variedad de criterios para fundamentar las falencias del TC, determinar los FCE para la comuna Dos Mangas permitirá delimitar los aspectos más relevantes para esta comunidad, según la caracterización del territorio, su jerarquía como atractivo y la opinión de los expertos académicos y de la comunidad.

Los FCE deben considerarse antes y durante la realización de un proyecto, sin embargo, la determinación de qué es o no es un FCE se basa en un juicio subjetivo y no existe una fórmula para determinarlos (King y Burgess, 2005). Empero, los trabajos de Rockart, 1979; Leidecker y Bruno, 1984; Lynch, 2000; 2003 indican que, pese a las diferencias de puntos de vista sobre las fuentes de los factores críticos de éxito, existen concordancia con respecto a los criterios para establecerlos. Usualmente se consideran

factores ambientales, factores industriales o sectoriales y factores propios de la organización. Como vemos, esto coincide con los ejes del desarrollo sostenible (ambiental, social, económico) y van acorde al enfoque sistémico del turismo. Por tanto, los FCE representan una herramienta adecuada para el enfoque territorial.

Los factores medioambientales corresponden a los que no se puede controlar y comprende a los factores legales, ecológicos, tecnológicos, políticos, sociales y económicos. (Wright et al, 1996). Los factores industriales o sectoriales tratan del ambiente externo y con los recursos y habilidades de las organizaciones del sector. (Lynch, 2003). Los factores de la Organización abordan la historia, localización, recursos, competencias, estrategia competitiva, entre otros (Johnson y Acholes, 2002).

Todos estos factores serán analizados bajo la óptica del sistema turístico en un espacio rural de las características de Dos Mangas, tomando en cuenta el criterio de los actores locales, el de los expertos y de quien investiga este trabajo de titulación.

### **III CAPITULO**

#### **III.1. METODOLOGÍA**

Se optó por una investigación cualitativa de tipo analítica para esclarecer los desafíos que enfrentan el turismo comunitario en la Comuna Dos Mangas desde el análisis del sistema turístico, la visión comunitaria y la opinión de los profesionales en turismo. Se seleccionó las técnicas de observación directa, Investigación Acción Participativa y el Método Delphi para triangular la información desde tres puntos de vista: el de la investigadora, el de la comuna y el de los especialistas. De esta forma se obtuvo el análisis de los resultados desde la perspectiva del endo-grupo (comuneros) y del exo-grupo (especialistas en el tema).

El método de acción-participativa (IAP) permitió desatar intercambios constructivos entre quien investiga, los expertos y la comunidad, concediendo a los pobladores un papel activo en el diagnóstico, en lugar de imponer la lógica externa.

La IAP fue propuesta por Kurt Lewin en 1946 como un instrumento para mejorar la práctica social en el área de las relaciones intergrupales (Balcázar, 2003). Lewin partió de la teoría psicosocial y proponía combinar teoría y práctica en la investigación a través del análisis del contexto de la caracterización de prioridades y de la evaluación.

Se utilizó como herramienta de la IAP el diario de campo, entrevistas semi estructuradas y dos talleres participativos con los miembros comunales relacionados al turismo. La investigación se desarrolló en tres etapas: etapa de diagnóstico, etapa de análisis de resultados y la etapa de conclusiones y recomendaciones.

### **III.2. Etapa de diagnóstico**

Este fue un período para detectar el clima comunitario con respecto a la actividad turística y corroborar mediante observación directa la previa revisión bibliografía. En esta primera etapa se realizaron entrevistas semi estructuradas, observación de asambleas comunales, un ensayo de diagnóstico participativo con jóvenes, y la investigación de fuentes bibliográficas. En esta fase también tuvo como objetivo identificar a los actores clave de la comuna y a los posibles expertos para participar en el Método Delphi.

Se caracterizó el territorio mediante el análisis multidimensional y se examinó los elementos del sistema turístico mediante la metodología del Centro Interamericano de Capacitación Turística [CICATUR]. Esta metodología establece parámetros para realizar el inventario del patrimonio turístico, permitiendo la clasificación y asignación de una jerarquía para poder determinar su potencial turístico.

Se realizó un inventario simple de los atractivos turísticos, las facilidades, la infraestructura y las actividades para posteriormente realizar la jerarquización según las variables a las cuales CICATUR denomina como índices. Los índices utilizados fueron los siguientes: 1) índice promedio de reconocimiento, 2) índice de protección ambiental, 3) índice de explotación del atractivo, 4) índice tiempo de uso del atractivo, 5) índice de accesibilidad comunal, 6) índice de equipamiento turístico comunal de apoyo, 7) índice de infraestructura turística comunal de apoyo, 8) índice de actividades culturales comunales, 9) índice planta turística, 10) índice demanda comunal 11) índice de marketing comunal.

A cada índice se le asigna una valoración y los resultados se suman para obtener un valor promedio que se divide para los 11 índices evaluados. El resultado de esta división determina la jerarquía del atractivo en escala del 0 al 3.

La jerarquía 3 designa a un atractivo excepcional, significativo para el mercado turístico internacional, que puede motivar una importante corriente de visitas (actual o potencial) por sí solo. La jerarquía 2 designa a un atractivo con rasgos excepcionales en una zona específica, motiva una corriente de visitas proveniente del turismo interno o externo (actual o potencial), tanto por sí solo como en conjunto con otros atractivos aledaños.

La jerarquía 1 designa a un atractivo con algún rasgo llamativo, que puede interesar a visitantes de larga distancia, tanto del turismo interno como externo, que se hubiesen trasladado a la zona específica por otras motivaciones recreativas, o que es capaz de motivar corrientes turísticas locales (actuales o potenciales).

Finalmente, la jerarquía 0, se utiliza para calificar a aquellos atractivos sin méritos pero que forman parte del patrimonio turístico como elementos que completan a otros de mayor jerarquía en el desarrollo y funcionamiento del espacio turístico. Con esta información se estableció el actual potencial turístico de la comuna.

### **III.3. Etapa de análisis**

La caracterización del territorio y el estudio del sistema turístico permitió en esta etapa realizar un análisis de los factores internos y externos para medio de la herramienta FODA para identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, así como establecer las estrategias posibles en beneficio de la gestión del CTC. Gracias a los resultados de la primera etapa y el análisis FODA, se determinó los criterios que debían ser usados para identificar los FCE mediante el método Delphi.

El Método Delphi se remonta a los años 60 y fue desarrollado por la agencia RAND para el análisis del potencial militar de las tecnologías emergentes y posteriormente su utilización se extendió a diversas áreas de estudio. Actualmente, este método es muy utilizado en las ciencias sociales para obtener la visión de expertos preseleccionados y de manera confidencial, sobre un tema a partir de rondas repetidas de preguntas.

De acuerdo con Molina y Rodríguez (2006) la utilización del método Delphi ha arrojado resultados confiables y muy útiles para acelerar procesos de cambio, pero no ha sido muy difundida en Latinoamérica. Es un método capaz de depurar los juicios de un grupo de peritos dispersos geográficamente. Consiste en dar a conocer las respuestas de los demás encuestados para exhortarlos a obtener un consenso de manera anónima. Al retroalimentar a los entrevistados con las respuestas de los otros, el método Delphi se vuelve interactivo y se adapta bien a la exploración de la evidencia científica y los valores sociales (Cabero e Infante, 2014).

La aplicación de este método conlleva los siguientes aspectos: identificación del problema, selección de los expertos a ser encuestados, elaboración del cuestionario, las rondas de respuestas que pueden ser de dos a cuatro y finalmente el análisis de la información para concluir con el consenso del grupo. La etapa más importante para este método es la selección de los expertos que según Landeta (2002) pueden ser de dos tipos: los especialistas y los afectados.

Los primeros son quienes poseen el conocimiento científico y experiencia sobre la temática, mientras que los segundos son quienes están implicados en el área de estudio. Los especialistas fueron seleccionados por su formación académica en turismo y experiencia laboral. Los implicados fueron seleccionados entre los miembros de la

comuna, cuya participación ha sido relevante desde que inicio el turismo en Dos Mangas.

El método Delphi no exige un número representativo como muestra de una población y la revisión de la literatura muestra que el número de participantes difiere mucho de un estudio a otro. Hay autores que sugieren de 10 a 15 participantes, mientras otros entre 15 y 30, pero nunca inferior a una decena. Para Malla y Zabala (1978) un grupo de 15 a 20 expertos puede ser metodológicamente fiable. Según López Gómez (2018) la muestra depende de los objetivos de la investigación, del alcance geográfico y los recursos del investigador, entre otros factores.

Según López Gómez, con respecto a la selección de los participantes, inicialmente se creía que era necesario que los expertos tuvieran cinco publicaciones sobre el tema durante los tres últimos años, pero posteriormente se determinó que era conveniente considerar la práctica, la experiencia e interés en el tema dentro del perfil de los expertos.

Se seleccionó a 20 personas entre especialistas e involucrados según su formación y experiencia, de los cuales 16 accedieron a participar: 7 profesionales en turismo, un funcionario público, 7 comuneros de Dos Mangas y miembro de otra comunidad con más de 20 años de experiencia en TC. El envío y recepción del cuestionario para los especialistas se realizó por correo electrónico. El documento incluyó una breve introducción al tema de investigación, la explicación del objetivo, el método y los antecedentes de la comunidad. En la tabla 1 se describe el perfil de los participantes.

Tabla 1 Perfil de los participantes del Método Delphi

<b>LOS INVOLUCRADOS</b>		
<b>Participante</b>	<b>Formación</b>	<b>Experiencia</b>
1. <b>Comunero A</b>	Educación secundaria completa. Talleres en manejos de recursos comunales.	Miembro del cabildo comunal por varios años. Actualmente administrador de la Hostería en la Ruta del Spondylus.
2. <b>Comunero B</b>	Licenciada en Educación. Cursos de Desarrollo comunitario, Liderazgo, Turismo y Productividad.	Miembro del cabildo comunal por varios años. Docencia para grupos vulnerables.
3. <b>Comunero C</b>	Ingeniera Superior en Turismo	Coordinación del Centro de Interpretación de Dos Mangas. Guía de turismo. Agente de ventas en una operadora de turismo por 3 meses.
4. <b>Comunero D</b>	Primaria completa. Cursos de primeros auxilios, guianza, servicio al cliente, flora y fauna.	Guía de turismo durante 20 años y artesano en paja toquilla por 25 años.
5. <b>Comunero E</b>	Primaria Completa. Cursos de guianza, primeros auxilios y servicio al cliente.	Guía durante 5 años. 20 años como agricultor.
6. <b>Comunero F</b>	Educación superior en Leyes	Experiencia en agenciamiento en seguros. Actualmente coordinador del CTC.
7. <b>Comunero G</b>	Primaria Completa. Cursos en guianza, primeros auxilios y servicio al cliente	Guía nativo desde el 2013 y agricultor desde hace 35 años.
8. <b>Comunero H</b>	Capacitaciones en turismo comunitario.	Presidencia de la FEPTCE Miembro del Cabildo Comunal Organización de eventos de Turismo Comunitario.
<b>LOS ESPECIALISTAS</b>		
<b>Participante</b>	<b>Formación</b>	<b>Experiencia</b>
1. <b>Docente 1</b>	Licenciado en Turismo	Dirección de la carrera de turismo en la UPSE

	Magister en Planificación turística. Actualmente, doctorando en Ciencias Económicas con especialización en turismo.	Actualmente, docente universitario. Consultor en turismo y desarrollo de proyectos.
<b>2. Funcionaria Pública</b>	Magíster en Gestión Estratégica Sostenible de Destinos Turísticos. Magíster en Planificación y Gestión de Proyectos Turísticos y Ecológicos. Especialista en Conocimientos de la Innovación de Gestión de Destinos Turísticos.	Especialista de Gestión y Promoción Turística Zonal, en MINTUR desde 2013. Consultora Independiente en proyectos de desarrollo en Santa Elena. Coordinadora de Turismo del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Santa Elena durante el periodo 2007-2009.
<b>3. Docente 2</b>	Licenciada en Turismo Máster en gestión turística y Hotelera.	Coordinación zonal 5 del MINTUR Docencia en la UCSG Consultora y Asesora de Turismo y Gestión Pública.
<b>4. Docente 3</b>	Ingeniero en Gestión Turística y Hotelera, con Máster en Dirección de Proyectos. Doctorando en Administración de Empresas en la Pontificia Universidad Católica de Argentina.	Dirección de la carrera de Turismo en la UEES Guía Turístico y Especialista en Planificación de destinos turísticos, gestor de proyectos de inversión pública y desarrollo comunitario. Docente a tiempo completo en la carrera de turismo.
<b>5. Docente 4</b>	Licenciada en Turismo. Magister en Diseño y Evaluación de Modelos Educativos es Magister en Planificación y Gestión de Proyectos Agroturísticos y Ecológicos.	Docencia en la carrera de turismo de la UPSE y capacitadora en el sector turístico para la provincia de Santa Elena.
<b>6. Docente 5</b>	Licenciado en Turismo. Magister en Docencia y Gerencia de la Educación Superior.	Consultoría especializada en turismo y docencia en la Universidad ECOTEG
<b>7. Docente 6</b>	Licenciado en Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras. Doctorado en Geografía. Maestría en Gestión del Desarrollo del Turismo.	Docencia e investigación en la Universidad Central del Ecuador Consultoría especializada en turismo
<b>8. Docente 7</b>	Licenciada en Administración del Turismo Máster en Planificación Turística.	Docencia, capacitación y dirección en la carrera de turismo de la UPSE

Para la elaboración del cuestionario se incluyeron criterios de acuerdo con la problemática detectada en la revisión de la literatura y según la caracterización del territorio en relación a siete factores: ambientales, tecnológicos, sociales, propios de la organización, económicos, políticos y propios de la actividad. Cada factor compuesto con diferentes aspectos para ser analizados como FCE, esto en correspondencia a la explicación del marco teórico con respecto a qué son los FCE.

Según la literatura, para establecer los factores críticos de éxito, se debe partir de la misión, visión y objetivos organizacionales. No obstante, al no haber sido establecidos, otro criterio válido para la elaboración del cuestionario, fue la necesidad de incrementar el número de turistas y el concepto de TC determinado por la FEPTCE.

La aplicación del cuestionario con los comuneros participantes se realizó de manera presencial. Los participantes en la comunidad recibieron una charla sobre la problemática del turismo comunitario que se había identificado en la revisión bibliográfica, resultados preliminares de la situación en su comunidad, una explicación sobre los objetivos de la investigación, el método y orientaciones para responder el cuestionario.

El cuestionario se aplicó en dos rondas, la primera para establecer las respuestas individuales y anónimas, mediante escala Likert y la segunda ronda para determinar con mayor precisión los FCE, de acuerdo con los resultados obtenidos en la primera ronda. Finalmente, se analizaron e interpretaron los resultados obtenidos para posteriormente determinar los factores críticos de éxito para el caso de la Comuna Dos Mangas.

### III.4. Etapa de conclusiones y recomendaciones

En esta etapa se sintetizó el análisis del sistema turístico y del potencial turístico en relación a los factores críticos de éxito para determinar la situación actual de la comuna Dos Mangas y los criterios de gestión que deben considerar para el fortalecimiento de la gestión turística comunitaria. En esta etapa se realizó una propuesta de fortalecimiento de las capacidades locales para la gestión del CTC para propiciar la cooperación interinstitucional mediante el aprendizaje vivencial a fin de generar conocimientos y proyectos por la sinergia de las instituciones participantes. La metodología empleada se resume mediante el esquema que se observa en la figura 3 y en la matriz metodológica en la tabla 2.

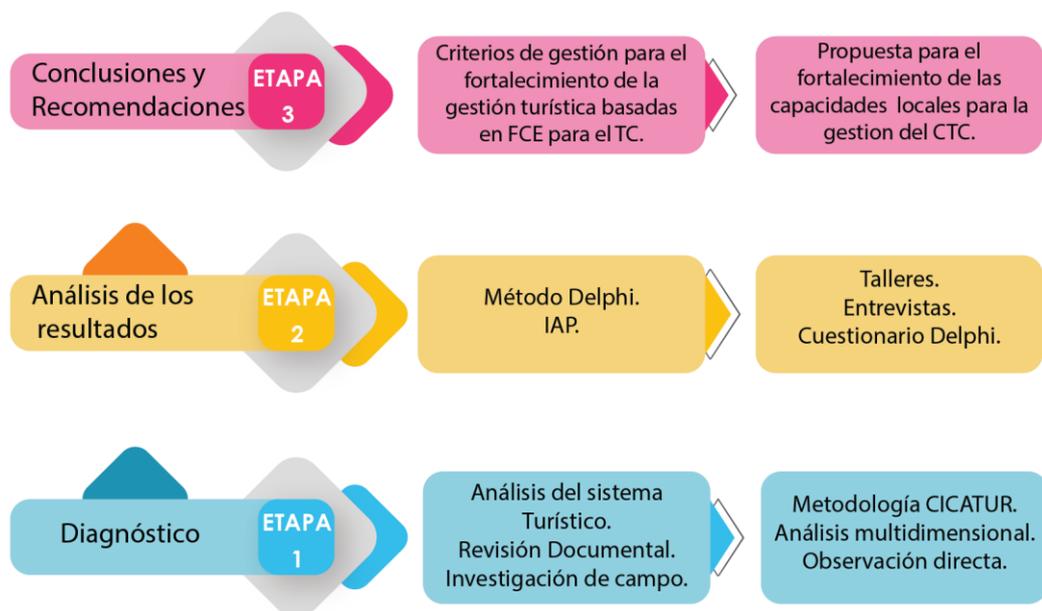


Figura 3 Esquema de la metodología

Tabla 2 Matriz metodológica

**OBJETIVO GENERAL**

Establecer criterios de gestión para el fortalecimiento de la oferta turística en Dos Mangas mediante el análisis de los factores críticos de éxito del turismo de base comunitaria.

**VARIABLES:** FCE ambientales, FC sectoriales, FCE propios de la organización

<b>OBJETIVO ESPECIFICO</b>	<b>PREGUNTA DE INVESTIGACION</b>	<b>CONCEPTOS TEÓRICOS</b>	<b>METODOLOGÍA (TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN)</b>
Analizar el sistema turístico de Dos Mangas mediante la caracterización de su territorio a fin de comprender la gestión empresarial comunitaria.	¿Cuáles son los factores internos y externos que inciden positiva o negativamente en la gestión turística?	Factores críticos de éxito Multidimensiones del territorio. Sostenibilidad Turismo de base comunitaria.	Entrevistas semiestructuradas. Talleres participativos con los pobladores involucrados en turismo directa o indirectamente.
Analizar el potencial turístico de Dos Mangas, mediante la metodología CICATUR a fin de identificar los atributos que les permitirán desarrollarse turísticamente.	¿Cuáles es el potencial turístico de la Comuna Dos Mangas en la actualidad según criterios técnicos?	Sistema Turístico: oferta, demanda, infraestructura, planta turística, producto turístico, calidad del servicio. Multidimensional del territorio.	Observación directa para revaloración del potencial turístico, mediante la metodología del Centro Interamericano de Capacitación Turística (CICATUR).
Determinar los factores críticos de éxito en un territorio de las características de Dos Mangas mediante la aplicación del método Delphi con el fin de obtener un consenso de criterios desde la perspectiva del endogrupo y el exogrupo.	¿Cuáles son los factores críticos de éxito del turismo comunitario en una población con las características de Dos Mangas?	Factores críticos de éxito. Método Delphi Sostenibilidad Turismo de base comunitaria.	Cuestionario de factores críticos para un centro de turismo comunitario mediante la técnica del Método Delphi.

## **IV CAPÍTULO**

### **IV.1. Análisis de los resultados**

En este capítulo se abordarán los resultados de acuerdo a los objetivos específicos, la caracterización del territorio en relación al objetivo 1, el potencial turístico en relación al objetivo 2 y los FCE en relación al objetivo 3.

#### **IV.1.1 Caracterización del Territorio**

La caracterización del territorio permitió alcanzar el objetivo específico 1: Analizar el sistema turístico de Dos Mangas mediante la caracterización de su territorio para comprender la gestión empresarial comunitaria desde el punto de vista interno y el externo.

Se analizó el conjunto de elementos que se encuentran interactuando en el sistema turístico del sitio a fin de comprender mejor las interrelaciones entre elementos y las repercusiones positivas o negativas. La caracterización del territorio permite determinar si sus condiciones favorecen el desarrollo turístico o más bien lo limitan.

Por ejemplo, la existencia de abundantes recursos naturales y culturales, así como una buena infraestructura favorecerán al turismo, pero si hay problemas de contaminación, conflictos sociales y caminos en mal estado la actividad quedará limitada.

Bajo la perspectiva de sistema turístico se ha considerado la infraestructura, oferta turística, la demanda turística, la competencia y las tendencias; partiendo del análisis de la dimensión geográfica- ambiental, socioeconómica y político-institucional como ya se había explicado en el marco teórico.

## **IV.2. Dimensión geográfica**

Dos Mangas es una de las comunidades ubicadas en el área de influencia de la Cordillera Chongón Colonche, cadena montañosa que recorre 95 Km de la Costa ecuatoriana. Esto permite que la comunidad posea terrenos planos, suelos ondulados y pendientes pronunciadas. Las actividades de ecoturismo se desarrollan en las partes elevadas mientras en la parte baja y plana se encuentra la zona poblada (GAD Manglaralto, 2014).

Su territorio comunal es de 4.960,67 hectáreas y está dividida por áreas de según el uso. Área de pago por servicios ambientales [2.840,90 hectáreas], área de bosque para manejo [188,05 hectáreas], área chaparro – matorral [565,90 hectáreas], área para agricultura y ganadería [1.344,20 hectáreas], área para asentamientos urbanos [21,60 hectáreas] (Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional [USAID], 2013).

Su orografía, el bosque tropical siempre verde, los cultivos, sus ríos, cascadas y piscinas naturales permiten un paisaje que va de lo campestre a lo selvático, lo cual resulta visualmente agradable, ver figura 4. Sus características geográficas favorecen el desarrollo de actividades turísticas asociadas al turismo deportivo y el turismo de aventura, para lo cual se necesitaría invertir en adecuaciones que faciliten y promuevan estas actividades.



Figura 4 Paisaje del Ingreso a los Senderos

### **IV.3. Dimensión ambiental**

El clima es tropical húmedo y tropical sabana con una temperatura media anual de aproximadamente 24°C, como mínimo 16°C y como máximo 32°C. Las precipitaciones son inferiores a 500 mm y están concentradas en la estación lluviosa de enero a abril (GAD Manglaralto, 2014).

En esta zona de la cordillera Chongón Colonche, la mayor parte de la humedad que recibe no la constituye la lluvia *per sé*, sino una persistente garúa. Este garúa es generada por la presencia de la neblina que se condensa al llegar a las estribaciones de la cordillera, debido a la corriente fría de Humboldt. (Fundación para la Investigación y Desarrollo Social, 2012). Por tanto, el bosque protegido es fundamental para la preservación del recurso hídrico de la zona (BirdLife International, 2017).

El clima es agradable todo el año, lo que permitiría atraer una mayor cantidad de turistas si la oferta fuese más atractiva. Por otra parte, la presencia de la garúa permite mantener el verdor del follaje de los árboles, favoreciendo la estética del paisaje y la existencia de piscinas naturales.

#### IV.3.1 Flora y fauna

Según el documento elaborado por la Fundación para la investigación y desarrollo social (2012) el bosque protegido de Dos Mangas forma parte del Biocorredor para el Buen Vivir “Territorio Chongón Colonche”, en cuyo interior existen varias áreas de conservación de los recursos naturales. La cordillera recorre 95 km de costa en sentido este – oeste donde se encuentra bosque seco en la parte baja y bosque húmedo de garúa en la parte baja *BirdLife International* (2017). Posee flora típica del bosque tropical como algunas que se mencionan en la tabla 3.

Tabla 3 Inventario simple de la flora

MADERABLES	FRUTALES	VEGETALES	FLORES
Guayacán	Melón	Plátano	Bromelias
Jigua	Banano	Yuca	Orquídeas
Caña Guadua	Café	Frejoles	
Cedro	Cacao	Maíz	
Figueroa	Aguacate	Lechuga	
Fernán Sánchez	Mandarina	Col	
Balsa	Piña		
Caimito	Papaya		
Balsa	Sandia		
Roble	Mamey		
Laurel	Poma Rosa		
	Naranjilla		
			<b>Palmeras</b>
			Paja Toquilla
			Tagua

Nota: Elaboración propia con base en Ayerza (2019) y Galarza (2015)

La Cordillera Chongón Colonche carece de proyectos de conservación, registros de colecciones sistémicas e inventarios completos de la fauna de la zona *BirdLife International* (2017), pero por referencias en los motores de búsqueda de internet se conoce la existencia de algunas especies mencionadas en la tabla 4.

*Tabla 4 Inventario simple de la fauna*

<b>INVERTEBRADOS</b>	<b>MAMÍFEROS</b>	<b>REPTILES</b>	<b>AVES</b>
Mariposa Amorfo	Mono aullador	Lagartija	Pava de monte
Camarón de río	Triguillo	Serpiente equis	Tucán
Cangrejo de río	Saíno	Boa Constrictor	Colibríes
	Ardilla	Ranas	Loro
	Venado		Pericos
	Guantas		Pájaro Carpintero
	Guatusa		

*Nota: Elaboración propia con base en Galarza 2015*

#### **IV.3.2 Recursos hídricos**

Dos Mangas debe su nombre a la presencia de dos ríos [anteriormente se denominaban mangas]: el río Grande y el río Colín o Chico que se cruzan en un tramo para formar el río Dos Mangas. Los cerros de la cordillera Chongón Colonche forman cuencas de pequeños ríos que surgen principalmente en la estación lluviosa. No obstante, la neblina que proviene del mar se condensa en lo más alto y forma una garúa incluso presente en la época seca. (Fundación para la investigación y desarrollo social, 2012).

Existen acuíferos subterráneos que alimentan el sistema de agua local y abastece a la comunidad. Los encargados de la distribución y uso del agua es la Junta de Agua, una organización comunitaria integrada por presidentes de juntas administradores de

agua potable y alcantarillado rurales en cada jurisdicción cantonal ecuatoriana. (GAD Manglaralto, 2015)

La presencia de la garúa es importante tanto para el abastecimiento de agua como para el turismo, pues las pequeñas caídas de agua y piscinas naturales constituyen un importante atractivo visual, ver figura 5. El sendero Las Pozas, el más corto, cuenta con agua durante todo el año mientras el sendero La Cascada, el más lejano; pierde su atractivo en la estación seca porque su salto de agua de 20 metros deja de ser voluminoso. No obstante, se observa que este sendero es más amplio y cuenta con árboles grandes, por lo cual tiene potencial para un parque de aventura.



*Figura 5 Sendero Las Pozas*

### **IV.3.3 Conservación de los recursos naturales**

En el siglo XIX el territorio provincial sufrió un proceso de desertificación por la tala indiscriminada del bosque seco tropical y se perdieron muchas especies nativas (Fundación para la investigación y desarrollo social, 2012). El recurso forestal fue declarado bosque protector en 1944 en una categoría de manejo forestal para la conservación de cuencas hidrográficas. (GAD Santa Elena, 2015). Este bosque forma parte del Biocorredor para el Buen Vivir “Territorio Chongón Colonche “, el cual fue reconocido como Área de Importancia para la Conservación de Aves [AICA] (BirdLife International, 2017).

Para preservar el recurso forestal, la comuna se inscribió en un programa de pago por servicios ambientales denominados Socio Bosque en el 2011 y ese mismo año empezó a incursionar en turismo a fin de contar con una alternativa productiva según Ángel Merchán, (comunicación personal, 18 de septiembre de 2016).

Llama la atención que, a pesar de su importancia de este Biocorredor para la conservación hídrica y biológica, el Sistema Nacional de Áreas Protegidas lo clasifica bajo la categoría de subsistema. Esta acción no permite ubicarlo en los motores de búsqueda de interés como sitio para ecoturismo y le resta importancia frente a otras protegidas que tienen apoyo del MINTUR. Lo anterior muestra una acción incongruente frente al discurso de los organismos públicos que fomentan el turismo y muestran la falta de articulación entre organismos.

Aunque en algún momento la Comuna disponía de un Plan de Manejo Integral para protección y manejo de su recurso forestal, se desconoce la eficiencia de la aplicabilidad de este documento en la práctica, puesto las visitas al bosque revelan una problemática con respecto a la plaga de caracoles africanos (*achatina fulica*) y

garrapatas (*rhhipicephalus microplus*) que podrían constituir un riesgo para la salud de las plantas, animales y seres humanos. Asimismo, nunca incluyó el criterio de capacidad turística pese a que la comuna lleva años realizando ecoturismo en su bosque protegido. Por otra parte, el documento que contiene el Plan de Manejo Integral se ha extraviado y no es un documento disponible en la actualidad.

#### **IV.4. Dimensión social**

La organización comunal es parte de la Federación de Comunas de la Provincia de Santa Elena. Dos Mangas se rige por la Ley de Organización y Régimen de Comunas y depende administrativamente del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG). El cabildo comunal está integrado por: presidente, vicepresidente, tesorero, secretario y síndico.

La comunidad se formó con personas llegadas de las provincias de Guayas y Manabí y auto-identificados como blancos mestizos que se establecieron como familias de pequeños agricultores. Al pasar los años han llegado personas foráneas que se han asentado en propiedades privadas cercanas, pero con muy pocos vínculos comunales (Empresa Pública Santa Elena EP, 2015)

Según datos de la parroquia Manglaralto a la cual pertenece Dos Mangas, la tasa de crecimiento poblacional hasta el 2010 era de 1,39 %. La población masculina es mayor que la femenina en la parroquia, pero un bajo porcentaje. La composición de la población es de 33% menores de 15 años, 60% entre 15 a 64 años y 7% de 65 años y más.

Las estadísticas muestran que el 91.95% de la población parroquial ha terminado la educación básica, el 93,77% terminó la educación primaria, el 56,96% se inscribió para asistir a la secundaria, el 38.53% asiste al bachillerato y el 9,23% asiste a la

universidad. El analfabetismo decreció 6.59% y quienes no saben leer y escribir son adultos (GAD Manglaralto, 2015).

Si bien, el bajo nivel educativo es un hecho que se repite en muchas comunidades rurales, llama la atención el gran porcentaje de gente joven que ahí habita. La observación directa y las entrevistas permitieron detectar que las mujeres tienen poco interés en participar en actividades productivas. Las jóvenes prefieren encontrar pareja y procrear antes que completar sus estudios o tener una actividad remunerada. Por lo general, empiezan una familia desde muy jóvenes y aunque no siempre la unión se formaliza, tienen su primer hijo antes de los 20 años.

#### **IV.4.1 Talento Humano**

Durante la investigación de campo se detectó que la comuna ha recibido capacitación por parte de varias instituciones en temas de turismo, agricultura y medio ambiente, mientras la formación en procesos productivos ha sido escasa. En cuanto al turismo, algunas de estas capacitaciones han sido útiles como información introductoria, pero la duración ha sido corta y la deserción alta. Por otra parte, las capacitaciones se han enfocado en fortalecer la guianza turística, han descuidado los demás servicios, los conocimientos administrativos y otros conocimientos para fortalecer el talento humano. Estas falencias en su formación hacen imperativo un programa de capacitación bien organizado, puesto que recientemente fueron aceptados como CTC.

Por otra parte, llama mucho la atención que a pesar de que la comuna se ha dedicado varios años al turismo, un estudio de campo realizado por Galarza (2015) indica que un 79% de pobladores que participaron en una encuesta afirman que no conocen los recursos naturales o culturales de la comuna Dos Mangas. Esto indica que las

capacitaciones siempre están dirigidas a los actuales involucrados en turismo y que la oferta educativa carece de la visión del turismo como sistema y del desarrollo rural sostenible con enfoque territorial.

#### **IV.4.2 Conflictos sociales**

Según el cabildo, alrededor de 200 personas asisten a las asambleas comunales que se realizan mensualmente. Por observación directa, se pudo constatar que la mayoría de los asistentes son hombres y deja la interrogante de si la inclusión de la mujer se ve impedida por alguna forma de machismo o si se trata de una auto exclusión.

La principal preocupación es la legalización de tierras y claridad legal sobre sus predios antes que cualquier otro tema. Esto es a razón de la falta de cultura asociativa que constituye un obstáculo para el óptimo aprovechamiento del suelo por lo que algunos pobladores han cedido terreno sin escritura, creando litigios. (GAD-Manglaralto, 2015).

En cuanto al turismo, según Narváez (2014) los miembros del cabildo no tienen claridad sobre sus funciones y no cuentan con mecanismos de control de sus actividades. Tampoco han definido misión, visión y objetivos y no tienen claridad del modelo de desarrollo para la comunidad. De acuerdo a la investigación de campo, estas afirmaciones realizadas en el 2014 se mantienen invariables en la actualidad. Con respecto a otras actividades relacionadas al turismo, las conversaciones con los participantes de la actividad revelan la existencia de desacuerdos en temas de administración de la asociación de mujeres artesanas autónomas de Dos Mangas [AMADOM] y dificultades para comercializar el producto. Esto ha ocasionado que la asociación se haya quedado en la formalidad y que cada uno trabaje por su cuenta.

Estas situaciones muestran que existen aspectos culturales que probablemente están influenciando en el buen desempeño de las actividades en favor del turismo y que también deben ser atendidos en las acciones de capacitación. Es importante que la comunidad se prepare no sólo en los aspectos técnicos o administrativos, sino que también sean formados en aspectos humanos a fin de que puedan tener mejores relaciones interpersonales, consigan trabajar en equipo y desarrollen el liderazgo.

#### **IV.4.3 Actitud frente al turismo**

La comuna está consciente de que el turismo provee ciertos ingresos económicos a la comunidad y les ayudó a recuperar el bosque porque dejaron de talar con la declaratoria de bosque protector. Por lo general, la región posee una actitud positiva en cuanto al turismo, tal como lo confirma el trabajo realizado por González (2015), el cual revela mediante una encuesta a 297 pobladores de Dos Mangas que, para ellos, el turismo es una oportunidad de desarrollo y de conservación de flora y fauna. Sin embargo, durante la investigación de campo se percibieron diferencias de opiniones, malestar entre los participantes y poco interés en cooperar pese a que no se oponen al turismo. Esta ambigüedad podría interpretarse como aceptación general de la actividad, pero no necesariamente actitud cooperadora frente a la gestión del turismo.

#### **IV.4.4 Aspectos culturales**

En la Península de Santa Elena se encuentran vestigios de las culturas Valdivia, Chorrera y Guangala (Larco Noboa y Larco Colma, 2017) y la Comuna Dos Mangas posee vestigios arqueológicos que lo comprueban. No obstante, como se mencionó en párrafos anteriores, no siempre los pobladores son conocedores de sus recursos

culturales (Galarza, 2015) y por ende su sentido de pertenencia al territorio no siempre se asocia a sus ancestros.

Sin embargo, es importante resaltar que, si existen aspectos culturales con raíces ancestrales que se conservan como la celebración del día de los difuntos. Los dos primeros días de noviembre (El día uno se recuerda a los pequeños y el día 2, a los adultos) se prepara un banquete preparado con la comida favorita de los finados, a lo cual denominan la mesa de muerto. Esta costumbre se mantiene aún en muchas comunas costeras de varias provincias.

Los vestigios arqueológicos de la cultura las Vegas, las más antigua del país y de la costa, permiten inferir que desde los 8 000 a.C. ya se realizaba culto a los muertos con vasijas llenas de comida y bebida, para su viaje a la otra vida (Paucar, 2016). El día de los difuntos se celebra dentro de cada hogar y puede ser compartido entre vecinos, pero no es un evento abierto al turista. Empero, es importante mencionarlo porque es una de las pocas manifestaciones culturales ancestrales que aún sobrevive entre los mestizos oriundos del sector.

Cabe resaltar que en el Ecuador los mestizos nacidos en las comunas costeras, cuyos orígenes son ancestrales como en Dos Mangas, están denominados como montuvios para quienes viven en la zona montañosa y cholos para quienes viven en la zona costera. Bajo esta clasificación, los pobladores de Dos Mangas poseen raíces montuvias y dentro de sus manifestaciones culturales está el cultivo y procesamiento de la paja toquilla (un tipo de palma) para la elaboración de varios artículos, especialmente sombreros.



*Figura 6 Artesanías de Paja toquilla*

#### **IV.5. Dimensión económica**

Las principales fuentes de ingresos de la población son las actividades económicas relacionadas con el aprovechamiento de recursos del bosque, las cuales se concentran en cuatro líneas principales: agrícola, ganadera, turística y artesanal.

Los hombres y mujeres de entre 18 y 40 años, generalmente migran hacia otras partes del cantón y fuera de la provincia en busca de oportunidades laborales. La población masculina se emplea como albañiles y jornaleros agrícolas, mientras la femenina como trabajadoras domésticas. Se estima que un 50% de los comuneros dedicados a la agricultura trabajan como jornaleros en haciendas de las cercanías o en fincas de la parroquia Colonche. (GAD-Manglaralto, 2015) Los artesanos trabajan

con paja toquilla y tagua (semilla considerada marfil vegetal) un material muy valorado para la confección de artesanías, ver figura 7.



*Figura 7 Artesanías de Tagua*

El presidente de la comuna, Ángel Merchán (comunicación personal, 18 de septiembre de 2016) afirma que el dinero que proviene del Socio Bosque, se destina en un 53% a las 73 personas que poseen tierras declaradas como áreas de conservación (\$120 para cada persona). El 47% restante lo designan para el pago de guardabosques y para solventar ciertos gastos de la comunidad como: producción, riego, salud, educación, entre otros.

No existe ningún mecanismo de ahorro, así como fuentes de financiamiento para actividades productivas en la localidad. Los ingresos que genera el turismo no son comunitarios, cada prestador de servicio recibe un pago determinado y lo único que ingresa a la caja común es la tasa de ingreso al bosque, el alquiler de botas y el pago

por hospedaje en la casa comunal. No manejan un rubro que identifique los ingresos del turismo, ni realizan reinversión. Existen una serie de impuestos que los pobladores deben pagar por extracción de recursos del bosque, pero no son montos significativos.

#### **IV.5.1 Tipos de empresas y emprendimientos**

Pese a la denominación de CTC, los pequeños negocios de la Comuna son familiares, existen algunos comedores, tiendas de abastos, tiendas de artesanías (paja toquilla y tagua) así como hospederías familiares; pero ningún emprendimiento turístico relevante. La comunidad posee una hospedería comunitaria que debería generar ingresos comunales, no obstante, es una cabaña que la mayor parte del tiempo está deshabitada. Los ingresos que en algún momento haya generado, han sido menores y se utilizaron para gastos administrativos y de mantenimiento según Ángel Merchán, el presidente de la comuna.

Algunas familias poseen pequeñas fincas donde cultivan hortalizas y frutas que representan una fuente de ingreso, pero como materia prima únicamente pues no cuentan con productos de valor agregado. Además de las artesanías de caña, paja toquilla y caña guadua no cuentan con otros productos elaborados como resultados de las actividades agrícolas. Según el GAD-Manglaralto (2015) no existe una identificación eficiente de la cadena productiva de toquilla, tagua, productos agrícolas alimenticios o del turismo.

Según Suárez (2008) las limitaciones para el desarrollo de las microempresas en la región son falta de financiamiento, capacitaciones y asistencia técnica, así como la deficiente infraestructura. Aún no se aprovecha la producción agrícola para elaborar productos que los turistas puedan consumir ni se ha tomado acciones para potenciar el agroturismo.

Aunque la zona se considera parte de un clúster turístico, se observa que este hecho es solo un tecnicismo, ya que en la puesta en práctica no existen planes ni estrategias que activen el clúster para potenciar las actividades turísticas en el área.

#### **IV.5.2 Uso de tecnología e innovaciones**

Las actividades agro-productivas son dispersas, sin encadenamiento, con poca tecnología, sin gestión comercial y de escasa generación de valor agregado. El uso del suelo es deficiente a pesar de su fertilidad y tampoco poseen un sistema de riego localizado pero los pocos canales de riego existentes se encuentran deteriorados. No hay procesos de desarrollo industrial, aunque se observa la existencia de finca productoras de cacao, pero con una escasa participación de los comuneros por falta de medios de producción. (Empresa Pública Santa Elena EP, 2015)

El internet no es una herramienta de comunicación muy usada, puesto que solo acceden a ella mediante alquiler del servicio en locales comerciales, por lo cual las comunicaciones se vuelven un problema para comercializar su oferta turística. Existen varios sitios web que ofrecen información escrita y audiovisual sobre Dos Mangas, pero ninguno que pertenezca a la comuna, puesto que la página web que crearon está en desuso y su perfil en Facebook no registra actividad continua.

#### **IV.5.3 Acceso a mercados**

El canal de distribución es la venta directa. La comunidad ha recibido mucho apoyo publicitario por parte de los GAD y la televisión nacional, de tal forma que ha ayudado a atraer la atención del turismo interno. Al ser parte de los atractivos de la ruta del Spondylus, el destino Dos Mangas se conoce en el sector, pero no cuentan con ningún tipo de oficina en los balnearios cercanos para captar clientes y tampoco una estrategia

publicitaria dirigida por la comunidad. Según una investigación realizada por la Universidad Estatal de la Península de Santa Elena en el 2014, los turistas visitan Dos Mangas por la recomendación de amigos. Esta afirmación guarda relación con la investigación de campo realizada por Tandazo y Portocarrero (2014) quienes sostienen que un 80% de quienes fueron encuestados no conoce la comuna, resultado muy cercano al de Morán con el 90% de personas que desconocen el sitio.

Lo anterior indica el ingreso de turistas a Dos Mangas se debe a la publicidad de boca en boca y no del apoyo publicitario recibido. Cabe resaltar que, al no contar con fondos propios para invertir en el desarrollo turístico y sumado a la carencia de formación empresarial, refuerza su dependencia hacia partidas presupuestarias del estado y al apoyo de todo tipo proveniente de los GAD.

#### **IV.6. Dimensión político - institucional**

Las comunidades rurales que no pertenecen a la unidad de división política mínima y poseen territorios de uso comunal, se denominan: comunas. Cada una cuenta con personería jurídica, legitimidad social, tradición organizativa y un marco legal que las regula: La Ley de Organización y Régimen de Comunas. La ley Orgánica de Comunas de Ecuador del 2012 la define de la siguiente manera:

Organización social asentada dentro de un territorio local, que está formada por personas que tienen intereses comunes, comparten una misma historia colectiva, costumbres, tradiciones, saberes, prácticas sociales y productivas y tienen un alto sentido de pertenencia grupal; para efectos de esta ley se entenderá como comuna todo centro poblado que no tenga la categoría de parroquia y que fuere conocido con el nombre de caserío, anejo, barrio, partido, parcialidad, palenque o cualquier otra designación. (Título II, capítulo primero, artículo 5)

Estas se encuentran integradas en la Federación de Comunas de la Provincia de Santa Elena. El funcionamiento de la organización comunal se rige actualmente por los estatutos de creación, su reglamento interno y la voluntad de sus socios expresada en las decisiones de las asambleas generales que se desarrollan una vez por mes.

La comuna fue fundada el 07 de enero 1938, mediante Acuerdo Ministerial No. 015 del entonces denominado Ministerio de Previsión Social y Trabajo. Posteriormente, recibió el título de propiedad de su territorio comunal (4.945,8 hectáreas) por parte del Ministerio de Agricultura y Ganadería [MAG] entidad que rige las Comunas. La organización comunal tiene como máxima autoridad a la Asamblea General de socios y es representada por el cabildo comunal. La calificación como comuneros, así como el registro de directivas corresponde al MAG; en el caso de la Junta de Agua, la competencia actual este cargo de SENAGUA.

La comuna está relacionada a las siguientes instituciones, o ha recibido colaboración en alguna forma de acuerdo con lo observado en la investigación de campo. Las Principales Instituciones identificadas son las siguientes:

- Ministerio del Ambiente [MAE]
- Ministerio de Turismo [MINTUR]
- Ministerio de Inclusión Económica y Social [MIES]
- Ministerio de Agricultura y Ganadería [MAG]
- Ministerio de Patrimonio Cultural y Natural
- Secretaria nacional del Agua [SENAGUA]
- Gobiernos Autónomos Descentralizados [GAD]: GAD provincial, GAD Cantonal, GAD Parroquial.
- Oficina Comercial de la República China (Taiwan)

#### **IV.6.1 Políticas que afectan al territorio y su desarrollo turístico**

Dos Mangas se dedica al ecoturismo desde hace más 18 años y actualmente es un CTC acreditado por el Ministerio de Turismo. El TC es una actividad muy impulsada en las áreas rurales como estrategia para reactivar la economía en la ruralidad y está respaldada en objetivos de documentos como el Plan Nacional del Buen Vivir Rural, el Plan Estratégico de Desarrollo de Turismo Sostenible para Ecuador [PLANDETUR 2020] y la Ley de Economía Popular y Solidaria.

Existe el marco legal necesario para poder recibir apoyo de los gobiernos locales para el desarrollo del turismo, sin embargo, no existe articulación por parte del MINTUR, los distintos GAD, el MAE, el MAG, MIES o algún otro organismo relacionado de alguna forma con las actividades turísticas para el desarrollo de proyectos, programas o actividades que potencien el turismo en espacios rurales.

Por ejemplo, en la dimensión ambiental, llama la atención que el Sistema Nacional de Áreas Protegidas clasifica los bosques del Biocorredor Chongón Colonche bajo la categoría de subsistema, lo cual le resta importancia porque lo elimina del listado oficial de Áreas Protegidas y por ende de los sitios de interés para el turismo en espacios rurales. En consecuencia, el apoyo que recibe para el desarrollo de las actividades turísticas es menor.

Este hecho es una incongruencia del discurso que fomenta el turismo comunitario porque el biocorredor comparte territorio con poblaciones que fueron impulsadas a dedicarse al turismo y denota la falta de diálogo entre el MAE, el MINTUR y los Gobiernos Autónomos Descentralizados.

#### IV.6.2 Proyectos y otras iniciativas

Dos Mangas cuenta con un Plan de Desarrollo Endógeno, el cual contempla varios proyectos dirigidos a las actividades agropecuarias, y en cuanto al turismo solo se ha enfocado en solicitar capacitaciones y no cuentan con una Plan de Desarrollo Turístico. El Gobierno Provincial y la Oficina Comercial de la República China (Taiwan) desarrollaron un Centro de Diseño del Bambú, cuya infraestructura se construyó en un área de 2 hectáreas con el fin de promover el desarrollo de pequeños y medianos productores de artículos elaborados con caña guadua.

Este centro ha permitido capacitar a los artesanos de varias comunidades en el cultivo y tratamiento de la caña guadua, así como la fabricación de lámparas, carteras, portarretratos, juguetes, cestos y más artesanías en bambú con maquinaria propia de última tecnología. Así mismo, la Prefectura de Santa Elena ha invertido en la construcción de un vivero provincial para reproducción de plantas de diversas especies para reforestación, mejoramiento de fincas o parcelas agrícolas con técnicas agroforestales amigables con el medio ambiente, es un proyecto a cargo de la comunidad bajo comodato. A continuación, en la tabla 5 un resumen del análisis del entorno.

*Tabla 5 Resumen del análisis del entorno*

<b>Dimensión geográfica - Ambiental</b>	
<b>Fortalezas</b>	<b>Falencias</b>
Orografía y paisaje	No existe plan de manejo integral.
Área protegida, biodiversidad, zona AICA	No existe cálculo de capacidad de carga turística.
Recurso Hídrico	MAE y MINTUR no articulados.
<b>Dimensión social</b>	
<b>Fortalezas</b>	<b>Falencias</b>
Buena actitud frente al turismo.	Baja participación de mujeres.

Persistencia y constancia en turismo.	Bajo nivel de interés en proyectos comunitarios
Buenas relaciones con organizaciones públicas.	Deserción en cursos de capacitación.
Conservan ciertas costumbres ancestrales.	No han recibido capacitaciones en administración de empresas y desarrollo sostenible.
La gente joven no ha abandonado la comuna.	Conflictos intracomunales Asociatividad

---

#### **Dimensión económica**

---

##### **Fortalezas**

47% de Socio Bosque se puede usar en gastos de la comuna.  
Las actividades agrícolas no se han abandonado por el turismo.  
El proyecto del vivero y del bambú son otras fuentes de ingresos.

##### **Falencias**

No existen ingresos comunitarios por el turismo.  
No existen recursos económicos ni tecnológicos para el desarrollo del a agricultura y el turismo.  
El turismo y otras actividades productivas no se han articulado para generar otras oportunidades.  
No existe asociatividad.

---

#### **Dimensión político – Institucional**

---

##### **Fortalezas**

Ley de comunas y la federación de comunas permite proteger el territorio de foráneos.  
Han recibido apoyo de varias instituciones que constituyen importantes aliados.

##### **Falencias**

No existe articulación entre organismo públicos y privados para los proyectos.  
No es clara su declaratoria de área protegida.

---

## **IV.7. Oferta turística**

### **IV.7.1 Infraestructura**

La población se asienta en aproximadamente 15 cuadras, existen 199 viviendas, 1 calle principal y 3 calles secundarias La comuna está dividida en cinco barrios: Limoncito, 28 de abril, Barrio Central, y Abdón Calderón. La mayoría de las viviendas son de construcción mixta (concreto – madera). El 75% de las casas son habitables mientras el otro 25% están en fase de construcción (Empresa Pública Santa Elena EP (2015).

Se accede desde la carretera principal por una vía de 7 kilómetros de camino asfaltado en buenas condiciones. Al llegar a la población se observan calles secundarias de tierra, sin aceras, bordillos ni señalización vial. Los pobladores cuentan con energía eléctrica en todas las viviendas, pero el alumbrado público es parcial.

Posee servicio de agua entubada que proviene de aguas subterráneas que se encuentran en la localidad. Para las aguas residuales la población cuenta con pozos sépticos y letrinas que son limpiados cada seis meses.

Visualmente, las construcciones de las viviendas y locales comerciales no son atractivas y hay que mejorar muchos aspectos de la urbanidad, pues se observa desorden en las edificaciones, mucha basura, excremento de animales domésticos y ganado por las calles. Esto ocurre por la libertad con que circulan los animales y la falta de recipientes para depositar de basura en las calles.

Con respecto a la conectividad, carecen de telefonía fija y la señal de telefonía celular proviene solo de dos operadoras. El servicio de internet solo está disponible para los dos locales comerciales que existentes en el sitio. No cuentan con telefonía fija.

Un turista puede acceder a los servicios de hospedaje, alimentación, y transportación en Dos Mangas, pero la calidad es baja. La comunidad cuenta con una calle principal asfaltada donde al final se encuentra el centro de interpretación ambiental y baterías sanitarias para uso de los turistas. En la comuna y senderos se observan muy pocos letreros de orientación o información turística.

#### **IV.7.2 Oferta de Hospedaje**

El hospedaje se ofrece a través de las hospederías comunitarias, dos dentro de dos viviendas y otro mediante un conjunto de habitaciones del segundo piso de la casa comunal. En la carretera de acceso, cerca de la comuna hay tres hoteles que no se consideran en este análisis porque no forman parte de la comuna Dos Mangas, sus dueños no son comuneros y no tienen relaciones con ninguna actividad comunal. Al ser este un análisis sobre turismo comunitario incluir estos hospedajes no aporta al desarrollo del trabajo. Ver tabla 6

Tabla 6 Oferta de Alojamiento en la Comuna dos Mangas

<b>Nombre</b>	<b>Categoría</b>	<b>Tipo</b>	<b>No. Hab.</b>	<b>Plazas</b>	<b>Calidad</b>	<b>Tarifa</b>	<b>Ubicación</b>
Casa Comunal	Alojamiento	Hospedería comunitaria	5	20	Baja	\$15 /pax	Entrada de la comuna
Familia Chávez	Alojamiento	Hospedería comunitaria	3	5	Baja	\$10 /pax.	Cerca de la entrada de la comuna

La casa comunal donde se realizan las reuniones mensuales de la asamblea general, comparte un inmueble rústico hecho de caña guadua con la hospedería comunitaria que se encuentra en la planta alta de la edificación. Las habitaciones se encuentran en un estado aceptable de conservación, sin embargo, por observación directa se puede afirmar que generalmente se siente la existencia de ácaros en las sábanas y colchones debido a la acumulación de polvo. La limpieza es deficiente tanto en las habitaciones como en corredores y los baños.

#### **IV.7.3 Servicio de transporte**

Según lo observado durante la investigación de campo, para llegar hasta Dos Mangas desde la ciudad de Guayaquil, existen dos formas de llegar que se resumen en la tabla 7. La primera opción es la forma directa y el resto de las opciones es haciendo trasbordo: Guayaquil- Santa Elena – Manglaralto - Dos Mangas. La transportación directa o con trasbordo llega únicamente hasta Manglaralto, desde ahí hay que tomar una furgoneta o una camioneta para llegar a la comunidad. Este servicio es prestado por los pobladores de Dos Mangas en el horario de 9h00 hasta las 17h00. Otra alternativa es el servicio de taxi.

Tabla 7 Transporte

Nombre	Categoría	Tipo	Frecuencia	Tarifa	Calidad
Liberpersa directo	Transportación	Bus	Horarios fijos: diurnos y vespertinos	\$ 6,00	Alta
Liberpersa (Santa Elena)	transportación	Bus	Cada 10 minutos desde las 05h00 hasta las 17h00	\$ 3,00	Media
CICA (Santa Elena)	transportación	Bus	Cada 10 minutos desde las 05h00 hasta las 17h00	\$ 3,00	Media
Manglaralto	transportación	Bus	Cada 20 minutos	1,60	Baja
CITUP	transportación	Bus	Cada 20 minutos	1,60	Baja
Cooperativa 12 de octubre	transportación	Furgonetas Camionetas	Cada 20 minutos	0.50	Baja

*Nota: Elaboración propia con base en la observación directa mediante investigación de campo.*

#### IV.7.4 Oferta de alimentación

Existen varios comedores que dan este servicio, pero ninguno en condiciones de calidad internacional para recibir a turistas extranjeros. No existe mucha variedad en la oferta de alimentos y bebidas para satisfacer los diferentes gustos de la demanda internacional y no siempre se aprovecha la producción agropecuaria local, ver tabla 8.

Tabla 8 Alimentación

Nombre	Categoría	Tipo	Calidad	No.	Capacidad	Precio	Distribución
Mesas							
Trenzas de oro	Alimentación	Típica	Media	4	16	\$ 2.50 - 5,00	Junto al centro de interpretación
De Javi	Alimentación	Típica	Media	10	40	\$ 2.50 - 5,00	Diagonal al centro de interpretación

Olguita	Alimentación	Típica	Media	10	40	\$ 2.50 - 3,00	Junto a tienda de artesanías
Doña Nelly	Alimentación	Típica	Baja	2	10	\$ 2.50 - 4,00	Entre casa comunal y tienda de artesanías
Isabel	Alimentación	Típica	Baja	4	16	\$ 2.50 - 3,00	Frente a la casa comunal
Finca Pura Vida	Alimentación	Típica	Baja	4	24	\$ 2.50 - 3,00	Camino a la entrada a los senderos

*Nota: Elaboración propia con base en la observación directa mediante investigación de campo.*

#### **IV.7.5 Oferta de actividades recreativas**

Las caminatas, las cabalgatas y los baños en las piscinas son las actividades recreativas que atraen al turista, no obstante, los talleres artesanales y las fincas son opciones que no han sabido aprovechar y que podrían atraer a otros visitantes e incluso retenerlos más de un día. Por otra parte, la comuna por la noche pierde atractivo, puesto que no hay actividades nocturnas como bailes folclóricos o música en vivo. La Comuna se ha caracterizado por el ecoturismo con las actividades que a continuación se detallan en la tabla 9.

*Tabla 9 Actividades Recreativas*

<b>Nombre</b>	<b>Categoría</b>	<b>Tipo</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Características</b>
Caminatas	ecoturismo	Individual/grupal	Fines de semana	Requiere guía
Cabalgatas	aventura	Individual/grupal	Fines de semana	Requiere guía
Baños en piscinas naturales	ecoturismo	Individual/grupal	Fines de semana	No requiere guía

Taller de artesanías	cultural	Individual/grupal	Fines de semana	Requiere artesano instructor
Pesca de Tilapia	deportivo	Individual/grupal	Fines de semana	Actividad en finca privada

*Nota: Elaboración propia con base en la observación directa mediante investigación de campo.*

#### **IV.7.6 Comercio y servicios complementarios**

La población posee cinco tiendas de abarrotes que expenden víveres, bebidas, snacks, productos de limpieza, artículos de bazar, entre otros productos. Cuentan con una pequeña farmacia, una pequeña ferretería, cabinas telefónicas para celular, dos prestadores de servicio de internet y un bar muy poco atractivo por su apariencia muy descuidada, no apto como oferta turística.

El cajero automático más próximo se encuentra en la población de Montañita, aproximadamente a 9 kilómetros de la población. Cuentan con dispensario médico, una iglesia católica y una escuela de educación básica. Existen cuatro tiendas de artesanías que ofrecen productos de tagua paja toquilla y caña guadua (un tipo de bambú). La tagua es una cuya semilla se considera como marfil vegetal por su apariencia y dureza, mientras la paja toquilla es una pequeña palma cuya fibra seca permite hacer tejidos dos de ellas ofrecen talleres a los turistas extranjeros que desean aprender la confección de estos artículos.

La farmacia como el centro médico ofrecen un servicio limitado no disponible 24 horas y en caso de emergencias con turistas habría que acudir a Manglaralto. Asimismo, la distancia entre la población y el cajero automático más cercano ofrecen una gran desventaja, en caso de que un turista quisiera realizar una compra por un monto superior al dinero que dispone en ese momento.

#### **IV.7.7 Inventario de atractivos turísticos**

El paisaje posee un agradable aspecto campestre desde el ingreso a comunidad, existe mucha vegetación y se aprecian las elevaciones de la cordillera. En el ingreso a senderos se observan pequeñas fincas con cultivos de frutas tropicales, que representan una oportunidad para el desarrollo del agroturismo. Se puede observar también los pastizales entre elevaciones, árboles nativos y cañaverales de guadua, donde pastan el ganado vacuno y los caballos. Existen dos senderos para realizar ecoturismo: El sendero Las Pozas y el Sendero La Cascada.

El primero tiene una longitud es de 3,800 metros que se recorren en 4,5 horas. Posee una serie de pequeñas caídas de agua y pozas profundas aún en la época seca, por lo que es más atractivo. El sendero segundo tiene una longitud de 4.352 y se recorre en 5.5 horas. Posee una cascada de 20 metros con mayor volumen de agua en época invernal, por lo que en época seca no resulta conveniente visitarlo considerando este hecho y la distancia. Sin embargo, es importante resaltar la amplitud del sendero y la presencia de árboles grandes que permiten pensar que es factible la construcción de un parque de aventuras en los árboles. Existe un corredor entre Dos Mangas y la comuna Loma Alta que, si bien no es parte de la oferta regular, se puede solicitar un recorrido y coordinarlo con las dos comunas. Es un recorrido a través de la cordillera Chongón Colonche que toma dos días y permite ascender hasta los 600 msnm. Se encuentra, además, el sitio llamado el Buen Suceso, donde se encuentran vestigios arqueológicos

las culturas Valdivia, Chorrera y Guangala. A continuación, en la tabla 10 se enlista los atractivos según la clasificación que corresponde.

*Tabla 10 Inventario Simple de Atractivos Turísticos*

<b>No.</b>	<b>Nombre</b>	<b>Categoría</b>	<b>Tipo</b>
1	Rio Grande y Chico	Sitio Natural	Hidrológicos
2	Sendero La Cascada	Sitio Natural	Montañas
3	Sendero Las Pozas	Sitio Natural	Montañas
4	Mirador San Martín	Sitio Natural	Montañas
5	Corredor Dos Magas –Loma Alta	Sitio Natural	Montañas
6	Cultivos tropicales	Manifestación Técnica	Explotación Agropecuaria
7	Tiendas y talleres de artesanías de tagua y paja toquilla	Folklore	Artesanías
8	Mesa de difuntos	Folklore	Manifestación religiosa
9	Sitio el Buen Suceso	Manifestación cultural	Sitio arqueológico

*Nota: Elaboración propia con base en la observación directa mediante investigación de campo.*

#### **IV.7.8 Jerarquización de los atractivos**

Para la jerarquización de la comuna Dos Mangas se utilizó la metodología CICATUR que fue explicada en el capítulo de metodología. A continuación, se detalla la valoración asignada a cada variable y los resultados. La valoración 1 corresponderá a Si y la 0 corresponderá a NO en este índice y otros del mismo tipo.

En la tabla 11, el índice promedio de reconocimiento se refiere al nivel legal, formal-técnico y/o institucional y el reconocimiento informal de la comunidad. Se

valoró el reconocimiento legal como Comuna, la declaratoria del bosque protegido y su inclusión en la ruta de la aventura.

*Tabla 11 Índice Promedio de Reconocimiento*

<b>Criterio</b>	<b>Evaluación</b>
Si	1
No	0

En la tabla 12, el índice de protección legal y/o técnica se refiere a diversas declaratorias como por ejemplo patrimonio de la humanidad, áreas de reserva ecológica, cascos históricos, entre otros. Dos Mangas se encuentra en el Biocorredor Chongón Colonche y dentro de la comuna cuenta con un área de conservación para conservar su recurso forestal y es zona AICA.

*Tabla 12 Índice de Protección Legal*

<b>Criterio</b>	<b>Evaluación</b>
Si	1
No	0

En la tabla 13, el índice de explotación del atractivo se refiere a si el recurso es explotado turísticamente. Como sabemos la comuna empezó a incursionar en turismo desde el 2001.

*Tabla 13 Índice de explotación del Atractivo*

<b>Criterio</b>	<b>Evaluación</b>
Si	1
No	0

En la tabla 14, el índice de uso del atractivo, tiene que ver con el tiempo mínimo de permanencia para utilizar el recurso turístico en todas sus posibilidades.

*Tabla 14 Tiempo de Uso del Atractivo*

<b>Horas</b>	<b>Evaluación</b>
00h00 – 01h00	0
01h00 - 04h00	1
04h00 – 08h00	2
08h00 – 24h00	3
Más de 24 horas	4

En la tabla 15, se explica el índice de accesibilidad comunal que resulta de la sumatoria de las variables (distancia- tiempo) divididas por los tramos que se han considerado y divididas por el número de ellos. Se consideró como punto de partida la ciudad de Guayaquil por ser una de las ciudades principales desde donde parte el flujo de turismo interno.

*Tabla 15 Índice de Accesibilidad Comunal*

<b>Guayaquil-Santa Elena -Dos Mangas</b>			
<b>Tiempo</b>	<b>Evaluación</b>	<b>Distancia</b>	<b>Evaluación</b>
00h00 – 01h00	0	0 – 20 km.	4
01h00 - 02h00	1	21 -40 km	2
02h00 – 03h00	2	41 – 80 km	2
03h00 – 4h00	3	81 – 100 km	1
Más de 4 horas	4	Más de 100 km	0
<b>Promedio</b>			<b>1</b>

En la tabla 16 se determina el índice de equipamiento, turístico comunal de apoyo para detallar los servicios cercanos. Las emergencias deben ser atendidas en Manglaralto, la comuna más cercana que brindaría esa atención.

*Tabla 16 Índice de equipamiento Turístico Comunal de Apoyo*

<b>Servicio</b>	<b>Evaluación</b>
Bancos (cajeros automáticos)	0
Casa de cambio	0
Oficina de información turística	1
Señalética turística	0
Seguridad	1
Dependencias policiales	0
Brigadas de rescate	0
Servicio de emergencias	0
Servicios de apoyo automotor	0
Comunicaciones	1
Terminales de Buses	0
Supermercados	0
Servicio religioso	1
Ferias y mercados	0
Servicios Funerarios	0
<b>Promedio</b>	<b>0</b>

En la tabla 17 se determina el índice de infraestructura turística comunal de apoyo para enlistar los servicios básicos. Dos Mangas no cuenta con una red de agua potable, sino con agua entubada que proviene de aguas subterráneas. Las aguas negras se evacúan mediante pozos sépticos y el alumbrado público es parcial.

Tabla 17 Índice de Infraestructura Turística Comunal de Apoyo

<b>Infraestructura comunal</b>	<b>Evaluación</b>
Agua potable por tubería	1
Alcantarillado	0
Energía eléctrica	1
Red telefónica local	0
Telefonía celular	1
Carretera	1
<b>Promedio</b>	<b>2</b>

En la tabla 18, se determina el índice de actividades culturales comunales que se refiere a la sumatoria de las instancias que apoyan lo cultural, por ejemplo: exhibiciones, centros culturales, etc. Si bien existen vestigios arqueológicos y la mesa de muertos, ninguno de estos aspectos se utiliza en la organización de actividades culturales que representen gran relevancia para el desarrollo del turismo, por esto la calificación es cero.

Tabla 18 Índice de Actividades Culturales Comunales

<b>Índice de actividades culturales comunales</b>	<b>Evaluación</b>
Si	0
No	1

En la tabla 19, el índice de planta turística evalúa solo la presencia o ausencia del servicio turístico sin importar su calidad o la cantidad de servicios existentes.

Tabla 19 Índice de Planta Turística

<b>Servicio</b>	<b>Evaluación</b>
Hospedaje	1
Alimentación	1
Transporte	1
Guías de turismo	1
Oficinas de información turística	1
Centro de eventos	0
Granjas	1
Complejos deportivos	0
Otros servicios de esparcimiento	1
<b>Promedio</b>	<b>1</b>

En la tabla 20, se determina el índice de demanda comunal que considera las visitas durante las temporadas de verano e invierno que corresponde al turismo interno que proviene de la sierra y de la costa respectivamente. Esto ocurre porque la sierra y la costa ecuatoriana tienen climas distintos durante el periodo de vacaciones escolares que es cuando el turismo interno se moviliza.

Tabla 20 Índice de Demanda Comunal

<b>Criterio</b>	<b>Evaluación</b>
Alta: (todo el año)	3
Media: (2 estaciones)	2
Baja: (1 estación)	1

En la tabla 21, se determina el índice de marketing comunal, para evaluar el nivel de uso de medios de difusión mediante páginas web, folletería, prensa y la información

en general. Dos Mangas no cuenta con página *web* y posee un *fan page Facebook* que escasamente se usa. La existencia de la comuna es conocida mediante los sitios *web* que promocionan sitios de interés turístico en la ruta del Spondylus, por la publicidad que ha recibido mediante programas de televisión turísticos y la publicidad de boca en boca. Muchos hoteles y pequeñas operadoras muestran información de Dos Mangas, pero se observa que esta acción se realiza de manera independiente sin ninguna conexión con la gente prestadora del servicio en Dos Mangas.

Tabla 21 Índice de Marketing Comunal

<b>Radios de acción</b>	
<b>Criterio</b>	<b>Evaluación</b>
Regional	1
Nacional	2
Internacional	3
<b>Difusión del Recurso</b>	<b>Evaluación</b>
Si	1
No	0
<b>Comercialización</b>	<b>Evaluación</b>
Regional	1
Nacional	2
Internacional	3
<b>PROMEDIO</b>	<b>1</b>

En la tabla 22, el índice promedio de jerarquización del atractivo turístico se obtiene mediante la sumatoria de los índices totales, dividido para el número total de los once criterios usados como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 22 Índice Promedio de Jerarquización del Atractivo

#	<b>Índice Totales</b>	<b>Promedio</b>
1	Índice promedio de reconocimiento	1

2	Índice de protección ambiental	1
3	Índice de explotación del atractivo	1
4	Índice de tiempo de uso del Atractivo	4
5	Índice de accesibilidad comunal	1
6	Índice de equipamiento turístico comunal de apoyo	0
7	Índice de infraestructura turístico comunal de apoyo	2
8	Índice de actividades culturales comunales	0
9	Índice de planta turística	1
10	Índice de demanda comunal	2
11	Índice de marketing comunal	1
	<b>Promedio</b>	<b>1</b>

---

El resultado de jerarquización 1, implica que la comuna posee algún rastro atractivo capaz de motivar corrientes del turismo receptivo e interno (actuales o potenciales) que se trasladaron a la zona que en este caso es la ruta del Spondylus, lo cual concuerda con lo que se observa en la práctica. Los turistas de la comuna son nacionales o extranjeros que se desplazaron hasta la zona para pernoctar varios días a causa del turismo de sol y playa como motivación principal. Por lo tanto, una estrategia posible para comercializar la oferta de Dos Mangas es una alianza con los prestadores del servicio turístico de las comunas más cercanas y de gran afluencia turística: Manglaralto, Montañita y Olón.

#### **IV.7.9 Potencial turístico**

El estudio del potencial turístico permitió alcanzar el objetivo II: Analizar el potencial turístico de Dos Mangas, mediante la metodología CICATUR a fin de identificar los atributos que les permitirán desarrollarse turísticamente.

Los pobladores de Dos Mangas ven en el turismo una oportunidad de desarrollo y han dirigido varios esfuerzos para lograr prosperidad desde el 2001. Desafortunadamente, la comuna no genera grandes ingresos para contar con recursos propios e invertir en turismo, por tanto, dependen de las partidas presupuestarias de los gobiernos autónomos descentralizados y así el desarrollo avanza lentamente.

Por otra parte, aunque la comunidad ha tenido mucho apoyo de actores externos para el impulso del turismo y ha recibido capacitaciones para ello, les hace falta formación administrativa. Esta falencia educativa incide en la forma de gestión y es natural que se produzca un estancamiento al no contar con herramientas administrativas, fortaleciendo su dependencia de los gobiernos locales y otros actores externos.

Aunque sus atractivos naturales son capaces de atraer al turismo interno y receptivo, el conjunto de elementos del espacio turístico lo hacen merecedor de la categoría I y es lógico, considerando que dependen de la modalidad de Sol y Playa. Al no incluir la calidad para la jerarquización, el resultado es favorecedor porque la comuna presenta deficiencias en la prestación del servicio, la planta turística y la infraestructura básica.

Su competencia directa, la comuna Loma Alta, posee la misma jerarquía con la diferencia que tienen menos experiencia y su planta turística es casi inexistente. Por lo tanto, no representa una verdadera competencia y más bien convendría hacer una alianza para la reactivación del corredor que existe ente ellos.

La calidad en general es deficiente y requiere un esfuerzo comunal para lograr mejoría porque involucra aspectos culturales que deben llevarse a la mesa de discusión y trabajarse a largo plazo para conseguir cambios positivos. Con respecto a la infraestructura básica, es un aspecto fuera del control del cabildo comunal porque

depende del gobierno local, pero el mejoramiento de la infraestructura turística podría trabajarse con recursos del bosque y mano de obra comunal. Por tanto, hay acciones pro-mejoras que pueden realizarse mediante el trabajo mancomunado de los pobladores.

Con respecto al producto turístico, el GAD provincial ubicó a Dos Mangas en la ruta de la Aventura porque las caminatas se ubican en esa modalidad. Pese a esta justificación, clasificarlo de esta forma puede resultar confuso para los usuarios que podrían asociarlo a actividades de alto riesgo. Se debió pensar que la denominación ecoturismo es más comprensible y quizás más atractiva para la mayoría.

Cabe resaltar que los elementos de su territorio le permitirían realizar actividades que generen adrenalina como *rappelling canopy mountain bike* pero requeriría una inversión mayor. Asimismo, podrían incursionar en agroturismo, pero estas modalidades requieren recursos financieros y por ende una gran capacidad organizativa que por ahora no disponen. En resumen, la comuna Dos Mangas posee un atractivo de jerarquía I que depende de la afluencia turística de la ruta del Spondylus. Su biodiversidad, clima y orografía le permitirían dedicarse a varias modalidades de turismo en espacios rurales, pero diversificar la oferta no es trabajo sencillo ni a corto plazo debido a la falta de presupuesto. Aunque definitivamente requieren apoyo de actores externos, existen pequeñas acciones de los actores locales que pueden impulsar el desarrollo paso a paso y conseguir aumentar el número de visitas, así como su permanencia por más de 24 horas.

#### **IV.8. Análisis de las tendencias**

En el mundo se observa un mayor interés por el turismo en espacios rurales y en Ecuador ocurre algo similar, puesto que las estadísticas de entrada a parques naturales

muestran que los ecuatorianos también muestran interés por el contacto con la naturaleza. Asimismo, las redes sociales muestran un crecimiento de los grupos de *mountain bike* que muchas veces concluye en encuentros familiares campestres en comunidades del área seleccionada. Esto lo podemos constatar en el sitio Web de Ecuador Aventura (s.f). Datos del 2013 sobre las estadísticas turísticas en Ecuador que muestran el interés del turismo interno ecuatoriano hacia las áreas naturales.

El barómetro turístico del Ecuador del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censo [INEC], 2013) indica que 1.446.229 personas ingresaron a áreas naturales en el Ecuador, de las cuales 395.528 eran extranjeros y 1.050.701 eran nacionales. Esta gran diferencia entre los turistas del turismo receptivo y el interno puede deberse a las campañas publicitarias de los gobiernos centrales y locales para que los ecuatorianos conozcan su país. Si bien es cierto que los turistas internacionales pueden generar ingreso de divisas, los turistas nacionales representan un número significativo que permite que el dinero circule dentro del país y no se fugue al visitar destinos extranjeros.

En vista de que el agroturismo es una actividad joven en el país, no existe registro estadístico del número de visitantes que prefieren esta modalidad, no obstante, se puede constatar en la red que el MINTUR y los gobiernos locales promocionan las rutas turísticas del cacao, del banano, del arroz, entre otras; lo cual ha generado que pequeñas fincas se preparen para recibir turistas. Esto demuestra que existe un creciente interés en conocer las actividades agropecuarias más de cerca y que puede existir oportunidades de emprendimiento.

#### **IV.9. Análisis de la competencia**

La competencia puede ser directa o indirecta. La directa está representada por quienes operan en el mismo mercado, ofrecen el mismo producto y se dirigen a los mismos clientes. La indirecta, está representada por quienes ofrecen un producto alternativo o sustituto para los mismos clientes y el mismo mercado. Debido a que Ecuador es un país altamente diverso en muchos aspectos, para determinar la competencia directa se ha seleccionado tres criterios: dependencia del turismo de sol y playa, ecosistemas y características culturales similares, así como tipo de modalidad de turismo realizado al momento, por lo tanto, la competencia directa está representada por la Comuna Loma Alta y la Comuna Agua Blanca.

No se consideró a otras comunidades dedicadas al TC en otras regiones del país porque presentan muchas diferencias en la orografía, clima, biodiversidad y cultura que las vuelven competencia indirecta. Si bien es cierto que todo competidor es importante, hay que considerar que la oferta de TC costero depende del turismo de sol y playa, por ende, no resulta muy útil analizar la oferta de otras regiones porque los turistas que recorren el país y eventualmente se trasladen a la playa, tendrán que elegir entre esas opciones cuando deseen alternativas de recreación en la zona.

Loma Alta, es una comuna compuesta por cuatro poblados que se dedican principalmente a la agricultura. En los meses de enero a abril reciben continuas visitas de gente local para bañarse en el río California y tener un día de campo. Se encuentra a 10 Km de Valdivia, en la provincia de Santa Elena y a 165 Km de Guayaquil. Posee un bosque protector denominado Reserva Ecológica Comunal de Loma que fue declarada zona de importancia ecológica por ser un sitio óptimo para la observación de aves, pero pese a ello no ha logrado consolidar la actividad de ecoturismo. La zona

es frecuentada por ciclistas porque su orografía es ideal para el *mountainbike*, no obstante, carecen de actividades turísticas programadas y la presencia de los ciclistas es desaprovechada.

Por el momento, Loma Alta es muy poco conocida por los turistas y aún no cuenta con los requerimientos para acreditarse como CTC y ser miembro de la FEPTCE. Sin embargo, debido al amplio territorio, su biodiversidad y su producción agropecuaria, posee potencial para el agroturismo y turismo deportivo y turismo científico, pero aún no cuentan con los recursos. Este potencial turístico es conocido por la comunidad, por lo que el cabido comunal se encuentra buscando mecanismos para poder dedicarse al TC. Por lo pronto, ya cuentan con un comité de turismo, un logo y una página web que serán de gran utilidad en cuanto empiecen a organizar actividades.

Aunque Loma Alta aún no representa un competidor fuerte es importante considerarla en el análisis comparativo porque comparte con Dos Mangas, un corredor que permite atravesar la cordillera Chongón Colonche. Aunque este corredor no es parte de la oferta regular para ninguna comunidad, constituye una oportunidad para desarrollar un producto destinado a la gente más aventurera. El recorrido implica un recorrido de dos días que permite ascender hasta los 600 msnm de la cordillera y conocer ambas localidades. Este corredor serviría para realizar una alianza entre las comunas que les permitiría beneficiarse mutuamente y competir con Agua Blanca al ofrecer una opción distinta.

La Comuna Agua Blanca está situada en el Parque Nacional Machalilla, a 12 km de Puerto López en la provincia de Manabí y muy cerca de los Frailes, la playa más bonita de la ruta del Spondylus. Se destaca por contar con un sitio arqueológico que posee vestigios de los Manteño Huancavilca, una cultura precolombina muy

importante en Ecuador. Cuenta con servicios comunitarios de hospedaje y alimentación. Entre las actividades que puede realizar se encuentran: caminatas, paseos en bicicleta, paseos a caballo, baños en la laguna de azufre, shamanismo, masajes con aceite de palo santo, venta de artesanías y productos medicinales. Esta diversidad en su oferta le permite incursionar en el turismo cultural y turismo de salud, representando una importante ventaja competitiva.

Agua Blanca es una fuerte competencia, puesto que es un sitio mucho más conocido porque forma parte del Parque Nacional Machalilla y posee un fuerte componente cultural, por tanto, reciben una mayor cantidad de turistas nacionales y extranjeros. Agua Blanca también es un CTC acreditado por el MINTUR y es miembro activo de la FEPTCE. Cuenta con una página web que ofrece información completa sobre el sitio, sus recursos y servicios, lo que le permite realizar reservas e incrementar el interés por conocer el sitio.

Como vemos, en comparación con Agua Blanca, es comprensible que la afluencia turística de Dos Mangas sea mucho menor porque ofrece variedad de actividades y su presencia en el Parque Nacional Machalilla le permiten contar con el interés de una mayor cantidad de turistas que llegan con la expectativa de conocer el mayor atractivo del parque: los frailes.

Ante esta situación Dos Mangas debe mejorar su oferta y aprovechar que su producción agropecuaria les permitiría incursionar en agroturismo. Por otra parte, su cercanía con el balneario más popular de la ruta: Montañita, es una oportunidad para la asociatividad, lo que le permitiría aumentar sus visitas. A continuación, se muestra una tabla comparativa con el detalle de características observadas en cada comunidad.

Tabla 23 Análisis de la Competencia

Criterio	Dos Mangas	Loma Alta	Agua Blanca
Ubicación	A 7 kilómetros de la ruta del Spondylus. A 165 km de Guayaquil	10 kilómetros de la ruta del Spondylus. A 165 Km de Guayaquil.	A 5 kilómetros de la ruta del Spondylus. A 215 km de Guayaquil
Extensión	4.960,67 hectáreas	6.842 hectáreas	5.500 hectáreas
No. de visitas anuales	Para el año 2013, alrededor de 3.000 visitantes anuales. 40% extranjeros y 60% nacionales.	No llevan un registro de visitas porque su afluencia es muy baja y los excursionistas que llegan debido al río no solicitan ningún tipo de servicio.	Para el año 2014, alrededor de 8.000 visitantes. 81 % extranjeros y 19% nacionales.
Atractivos Naturales	2 senderos. Ríos y caídas de agua. Bosque tropical de tipo siempre verde. Piscinas Naturales y mirador	4 senderos. Caídas de agua. Bosque tropical de tipo siempre verde. Rio y piscinas Naturales	1 sendero. Laguna de agua sulfurosa Bosque seco tropical Mirador y valle San Sebastián.
Planta Turística	<b>Hospedaje:</b> Una hospedería comunitaria y varias casas que ofrecen alojamiento. <b>Alimentación:</b> Comida criolla, no muy variada en varios comedores. <b>Transportación:</b> Fácil de acceder incluso en transporte público.	<b>Hospedaje:</b> Una hospedería comunitaria ubicadas en diferentes puntos de la comuna, área de camping. <b>Alimentación:</b> Limitada y de baja calidad. <b>Transportación:</b> Fácil de acceder en pequeños buses intercantonales y furgonetas desde la entrada principal.	<b>Hospedaje:</b> Una Hospedería comunitaria, cabañas y área de camping. <b>Alimentación:</b> Comida criolla en Restaurante comunitario. <b>Transportación:</b> El acceso es posible mediante la reservación de un taxi o moto-taxi. Museo y sitios arqueológicos.

Oferta Turística	<p>Caminatas guiadas Baño en piscinas naturales. Cabalgatas. Comida criolla Pesca de tilapia Talleres de paja Toquilla Talleres de Tagua Venta de artesanías.</p>	<p>Caminatas guiadas Baño en el río y piscinas naturales Observación de aves</p>	<p>Caminatas guiadas. Venta de artesanías y productos de palo santo. Museo y sitios arqueológicos. Observación de aves. Baño en laguna sulfurosa. Venta de alimentos, bebidas, Masajes, shamanismo, Camping</p>
Promoción Turística	<p>Se menciona en varios sitios web como recomendación. Publicidad gratuita por parte de televisoras y hoteles de la zona. Tienen contacto con dos pequeñas operadoras en Montañita. Contacto con el Hotel Decameron de Punta Blanca. El letrero de la entrada no es visible</p>	<p>Se menciona en la página de la parroquia Colonche, la prefectura de Santa Elena y la organización <i>Bird Life</i>. No existe letrero que indique la entrada a Loma Alta desde la carretera principal.</p>	<p>Cuenta con página web. La mayoría de los centros de información turística y promoción turística mencionan la comunidad. El letrero de entrada es grande y visible.</p>
Precio	<p><b>Senderismo:</b> \$ 22 incluye caminata y entrada al bosque (si va en grupo el precio es menor) <b>Alimentación:</b> \$ 2,5 - \$5 <b>Hospedaje:</b> \$15/pax <b>Cabalgata:</b> \$15/pax</p>	<p><b>Senderismo:</b> \$ 10 /pax por grupo + \$4 / pax por ingresar. <b>Alimentación:</b> \$ 2,5 - \$5 <b>Hospedaje:</b> \$10/pax \$15/pax</p>	<p><b>Senderismo:</b> Adultos \$5,00. Estudiantes \$2,50. Tercera edad y personas con capacidades especiales \$2,50. <b>Alimentación:</b> \$ 4 - \$7 <b>Hospedaje:</b> \$3- 8/pax <b>Alquiler de caballos:</b> \$8,00 por día por pax <b>Shamanismo:</b> (bodas ancestrales: \$30 rituales: \$ 10 Limpiezas: \$ 10)</p>
Calidad	<p>Por lo general todas las comunas de la zona que ofrecen servicios turísticos presentan deficiencias en la calidad.</p>		
Organización	<p>Media, faltan conocimientos de administración de empresas. No existen planes de desarrollo turístico, ni agenda programada de actividades turísticas</p>	<p>Baja, hay interés en realizar turismo, pero aún no han desarrollado ningún producto.</p>	<p>Media pero mucho mejor organizados que su competencia.</p>

<b>Ventaja diferencial</b>	Un sendero con caídas de agua permanentes y un ambiente tropical de aspecto selvático. Fácil acceso a los senderos. Cercanía a la playa más famosa del Ecuador: Montañita. Talleres de elaboración de artesanías.	Amplio territorio para el desarrollo de agroturismo. Excelente orografía para el desarrollo de agroturismo, turismo deportivo y científico. <i>Christmas Bird Count</i> [CBC] Evento anual para inventorial aves migratorias.	Es parte del Parque Nacional Machalilla por lo cual es muy conocido. Posee un museo in situ y una laguna de agua sulfurosa. Ofrecen servicios como bodas ancestrales, rituales shamánicos y limpiezas energéticas.
<b>Fortalezas</b>	CTC acreditado por el MINTUR. La ubicación, a muy pocos metros de balnearios cercanos. Fácil acceso con transportación pública. Varios años de trayectoria en ecoturismo.	Amplio territorio y orografías ideales para el desarrollo varias modalidades de turismo. Fácil acceso con transportación pública.	CTC acreditado por el MINTUR. Ser parte del Parque Nacional Machalilla. Varios años de experiencia en turismo.
<b>Debilidades</b>	Falta variedad en la oferta de servicios recreativos. Baja calidad del servicio. Falta de higiene en las calles. Débil planta turística e infraestructura. Escasa promoción propia. No es miembro de la FEPTCE y no participa de las actividades	Débil infraestructura básica. Carece de planta turística. No ha definido un producto turístico. La entrada a los senderos está muy alejada de la entrada principal. Pocas caídas de agua, muy alejadas de la comunidad.	Baja calidad del servicio. Débil infraestructura básica. Su ecosistema es más seco. El acceso no es sencillo, se requiere taxi.

#### IV.10. Análisis de la demanda

La demanda actual en la zona costera está conformada por el turismo receptor y el turismo interno de la ruta del Spondylus. El turismo interno está determinado por los desplazamientos principalmente de las ciudades de Guayaquil (17.486 turistas) y Cuenca (20.186), debido a la cercanía de a la zona sur de la Ruta (INEC, 2010). El turismo receptivo está determinado principalmente por los visitantes provenientes de los Estados Unidos [1'177.129 turistas] (INEC, 2013). Al no existir registros del ingreso a los sitios que ofrecen turismo rural o turismo comunitario, se ha tomado

como referencia las estadísticas de turistas que ingresaron a áreas naturales en el 2013 que fue de 1'050.701 ecuatorianos y 395.528 extranjeros de turistas. Para acercarnos más a la realidad de Dos Mangas se ha tomado como referencia las estadísticas del Parque Nacional Machalilla que registró 52.113 extranjeros y 130.137 ecuatorianos. (MINTUR 2013).

#### IV.10.1 Perfil del turista de Dos Mangas

Según el estudio del potencial turístico de Dos Mangas realizado por el equipo de vinculación de la Universidad Estatal Península de Santa Elena [UPSE] en el 2014, se determinó el siguiente perfil para el turista de Dos Mangas y se detalla en la tabla 24.

*Tabla 24 Perfil del turista*

<b>PERFIL DEL TURISTA DE DOS MANGAS</b>	
<b>Origen:</b>	Nacional
<b>Edad:</b>	entre 31 y 40 años
<b>Género:</b>	Masculino
<b>Permanencia:</b>	Horas
<b>Promedio de Gasto:</b>	\$16
<b>Motivación:</b>	Actividades al aire libre
<b>Compañía:</b>	Amigos
<b>Recomendación de:</b>	Amigos

*Nota: Universidad Estatal de Santa Elena [UPSE] (2014)*

Si bien es cierto que Dos Mangas también es visitada por turistas extranjeros, la procedencia de los turistas que se ha determinado en este perfil se confirma con la investigación de campo de Moran (2014) quien sostiene que la mayoría de los turistas provienen de Guayaquil. Aunque ambas investigaciones se realizaron en temporada alta, los resultados corroboran los datos estadísticos del boletín estadístico de turismo en cifras, (MINTUR, 2013) el cual muestra que el número de visitantes de turismo interno a las áreas protegidas es considerablemente mayor al turismo receptivo.

Con respecto a la edad, se encuentra muy cercano al rango del turista rural comunitario según la Comisión de Promoción del Perú [PROMPERU] (2008) que determina que el grupo etario oscila entre 25-45 años. Con respecto al género PROMPERU coincide en que es masculino al igual que el perfil del turista deportivo (Latiesa & Paniza, 2006) y que el perfil del turista de aventuras (PROMPERU, 2010).

Con respecto al tiempo de permanencia y el gasto promedio corresponde a lo observado en las diferentes visitas realizadas. Este perfil determinó que el turista de Dos Mangas viaja entre amigos, resultado que tiene sentido al considerar que los senderos son largos y no siempre una familia con niños pequeños realiza esta caminata.

La recomendación de visita a Dos Mangas proviene de amigos según el perfil determinado por la UPSE y guarda relación con la investigación de campo realizada por Tandazo y Portocarrero (2014) quienes afirman que un 80% de quienes fueron encuestados no conoce la comuna, resultado muy cercano al de Morán con el 90% de personas que desconocen el sitio. Esto indica que la publicidad que lleva a visitar a Dos Mangas proviene de la publicidad de boca en boca, corroborando así el perfil del turista establecido por la UPSE.

#### **IV.10.2 Previsión de la demanda**

La cifra de turistas que prefieren turismo rural o turismo de base comunitaria no es una información sistematizada que se encuentre disponible para comprender el comportamiento de la demanda, ya que existe mucha informalidad en el registro de turistas o muchas veces no se lleva a cabo. Sin embargo, las estadísticas más recientes sobre el turismo en áreas protegidas nos dan una referencia que permite conocer una cifra que permita entender lo que ocurre.

Según el MINTUR en el 2013 se registró un ingreso de 395.528 extranjeros y 1'050.701 ecuatorianos. Si en el 2013 según el INEC ingresaron al país 1'177.129 turistas estadounidenses, esto quiere decir que cada uno de ellos representa una oportunidad de captar un cliente. Si el número de turistas nacionales es mayor que el de los turistas extranjeros significa que el turismo interno es aprovechable para el turismo en espacios rurales, pero al mismo tiempo indica que hay debilidades en la comercialización del producto y se necesita dirigir esfuerzo para incrementar también el turismo receptivo y así mejorar el ingreso de divisas.

#### **IV.11. Análisis FODA**

Dos Mangas posee una orografía, clima, biodiversidad, paisaje y experiencia que le otorgan ciertas ventajas que permitirían el desarrollo de varias actividades de turismo en espacios rurales. Sin embargo, pese a sus atractivos y a existir una base legal gubernamental para el desarrollo turístico; presenta diversidad de debilidades que van a incidir en la satisfacción del cliente e influirán a largo plazo en la reducción de la demanda.

Por otra parte, la falta de presupuesto para invertir en turismo es una fuerte amenaza para el emprendimiento y el desarrollo de la actividad. Las comunas son dependientes del estado y aunque tuvieren su propio presupuesto, hay inversiones altas que requieren financiamiento externo, como la instalación de un sistema de cables para *canopy*. No obstante, al existir todo un entramado legal que respalda al turismo comunitario, el cabildo comunal puede dirigir sus esfuerzos para presentar proyectos que puedan ser respaldados por organismos gubernamentales a fin de solicitar apoyo de fondos internacionales. De aprovecharse esta oportunidad, la comunidad podría

desarrollar un producto que este al nivel de la demanda internacional que gusta del turismo rural.

Para finalizar, la falta de un plan de desarrollo turístico implica que las falencias se encuentran en un círculo vicioso del cual difícilmente se puede salir, porque impide una visión amplia de los desafíos que enfrentan para desarrollar el turismo comunitario, fortalece el estancamiento y motiva la improvisación. Asimismo, no se cuenta con un plan de Manejo Ambiental completo, el cual incluya un cálculo de capacidad de carga turística para tener mayor comprensión de la sostenibilidad ambiental de las actividades turísticas. A continuación, en la tabla 25 se muestra la matriz FODA para sintetizar estas fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas y posibles estrategias.

Tabla 25 Matriz FODA

<p style="text-align: center;"><b>FACTORES INTERNOS</b></p> <p style="text-align: center;"><b>FACTORES EXTERNOS</b></p>		<b>INTERNOS</b>	
		<p style="text-align: center;"><b>Fortalezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Emprendimientos turísticos con 18 años de experiencia en turismo</li> <li>• Cabildo comunal comprometido con el desarrollo de la comuna y pobladores con buena actitud frente al turismo.</li> <li>• Ser parte del bio-corredor Chongón Colonche y contar con sus atractivos naturales.</li> <li>• Facilidad de acceso y cercanía a la playa desde los balnearios cercanos.</li> <li>• Cocimientos en cultivo y procesamiento de materiales para construcción de estructuras y artesanías, lo que suma al atractivo turístico.</li> <li>• Ambiente tranquilo y seguro.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Debilidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Infraestructura y planta turística deficiente.</li> <li>• Falta diversificar actividades la oferta turística y baja calidad del servicio.</li> <li>• Falta de higiene y salubridad en áreas públicas</li> <li>• Falta canales de comercialización.</li> <li>• Falta de plan de desarrollo turístico.</li> <li>• Falta de plan de manejo ambiental</li> <li>• Desconocimiento de la capacidad de carga turística.</li> </ul>
<b>EXTERNOS</b>	<p style="text-align: center;"><b>Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyo de leyes gubernamentales para respaldar el turismo comunitario, el agroturismo y el ecoturismo.</li> <li>• Tendencia creciente a realizar actividades turísticas en espacios rurales, especialmente agroturismo.</li> <li>• Buenas relaciones con los gobiernos autónomos descentralizados.</li> <li>• Publicidad gratuita que recibe ocasionalmente por parte de distintos medios de difusión masiva.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Estrategia FO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Las leyes y el acercamiento con las instituciones públicas deben aprovecharse para solicitar mesas de trabajo en beneficio de la articulación de proyectos turísticos entre direcciones de turismo de las distintas instituciones.</li> <li>• El bio-corredor Colonche es un área protegida importante pero poco conocida, por lo cual, se debe resaltar el hecho de formar parte en la publicidad que reciben año a año. De esta forma, se puede destacar la importancia del sitio para el ecoturismo y turismo científico.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Estrategia DO</b></p> <p>La infraestructura, la planta turística, la salubridad y la higiene se pueden mejorar a través de acciones cooperativas entre los miembros de la comunidad con materiales de la zona. El asesoramiento, los materiales y mano de obra que no pudieran conseguir en la comuna puede ser solicitado a las instituciones públicas y universidades.</p> <p>Para la elaboración de planes de desarrollo turístico, plan de manejo ambiental y calculo de capacidad de carga, es fundamental la colaboración de las universidades en el marco de vínculos con la comunidad, pero con una participación activa de los comuneros e intuiciones publicas relacionadas.</p>
	<p style="text-align: center;"><b>Amenazas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• En la provincia de Santa Elena se encuentra una zona sísmica que encierran fallas potencialmente peligrosas para generar terremotos entre 6,2 y 8.6 (Contreras, M. Matamoros, M. &amp; Reyes, F. (2015)</li> <li>• Falta de articulación entre organismos públicos y privados asociados a actividades relacionadas al turismo para el desarrollo de este sector en espacios rurales.</li> <li>• Crisis financieras.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Estrategia FA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Considerando que la comuna está en zona sísmica, debe existir una reglamentación que obligue a construir mediante criterios de bioarquitectura con materiales de la zona, especialmente caña guadua, que es muy abundante en la comuna.</li> <li>• El trabajo activo del cabildo que ha logrado mantener buenas relaciones con los organismos estatales de turno tiene el potencial para generar articulación entre los distintos actores externos relacionados al turismo. Así se pueden unir recursos y reducir presupuesto.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Estrategia DA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Para enfrentar las debilidades de Dos Mangas, que son las mismas del TC en general, la articulación de actores internos y externos es fundamental. El trabajo en equipo, el trabajo en red tanto con instituciones públicas, privadas y sin fines de lucro deben fomentarse para no duplicar presupuestos, esfuerzos y reducir la lucha de poderes políticos.</li> </ul>

#### IV.12. Análisis de los FCE mediante la aplicación del método Delphi

El Análisis de los factores críticos de éxito permitió alcanzar el objetivo específico

III: Determinar los factores críticos de éxito en un territorio de las características de

Dos Mangas mediante la aplicación del método Delphi con el fin de obtener un consenso de criterios desde la perspectiva del endogrupo y el exogrupo.

El método Delphi se aplicó en dos rondas. Para la primera ronda se utilizó la escala Likert y al momento de obtener los resultados de la tabulación, ocurrió que la mayoría de los expertos encontraba todos los factores importantes, lo que dificultaba definir los FCE. Por tanto, se decidió utilizar como consigna para la segunda ronda, la asignación de un porcentaje a cada elemento de cada factor en correspondencia al 100%, con la posibilidad de asignar cero para eliminar un aspecto no relevante.

Los resultados de la primera ronda están expresados en porcentajes según la frecuencia de respuestas que dieron los encuestados, tal como se observa en la tabla 26 es evidente que el mayor peso recae frecuentemente sobre los criterios Totalmente de Acuerdo (TD) y De Acuerdo (DA), por tanto, era necesario buscar otra forma de determinar los FCE.

*Tabla 26 Resultados de la Primera Ronda*

<b>TD:</b> Totalmente de acuerdo	<b>TD</b>	<b>DA</b>	<b>I</b>	<b>ED</b>	<b>TED</b>
<b>DA:</b> De acuerdo					
<b>I:</b> Indeciso	<b>%</b>	<b>%</b>	<b>%</b>	<b>%</b>	<b>%</b>
<b>ED:</b> En desacuerdo					
<b>TED:</b> Totalmente en desacuerdo					
<b>FACTORES AMBIENTALES</b>					
Cumplimiento del uso del criterio de capacidad de carga turística.	50	37,5	0	6,25	6,25
Cumplimiento del Plan de Manejo Integral del recurso forestal.	37,5	43,75	6,25	6,25	6,25
La vigencia del subsidio del pago por servicios ambientales Socio Bosque, asegura la conservación del recurso forestal y por tanto la actividad turística.	25	50	18,8	6,25	0

Control de plagas de caracoles africanos y garrapatas en el bosque.	31,3	31,25	12,5	12,5	12,5
Regeneración urbana con criterios de bioarquitectura.	31,3	62,5	0	0	6,25
Control de salubridad en espacios públicos.	56,3	31,25	6,25	0	6,25
<b>FACTORES TECNOLÓGICOS</b>					
Una página web de alta calidad que permita hacer reservas y coordinar el recibimiento de grupos extranjeros.	50	43,75	0	0	6,25
Uso eficiente de redes sociales para difusión del atractivo.	50	31,25	6,25	6,25	6,25
Inversión en recursos tecnológicos como banda ancha para servicio de internet, computadores eficientes, GPS, radios y equipos audiovisuales.	56,3	37,5	0	0	6,25
<b>FACTORES SOCIALES</b>					
Comuneros formados en administración de microempresas turísticas.	56,3	43,75	0	0	0
Comuneros capacitados en modalidades de turismo rural y comunitario.	81,3	18,75	0	0	0
Prestadores del servicio empoderados y capacitados en liderazgo	37,5	43,75	6,25	6,25	6,25
Participantes de la actividad turística capacitados en calidad y servicio al cliente	68,8	18,75	0	6,25	6,25
Comuneros formados en finanzas para la autogestión del CTC.	50	31,25	12,5	6,25	0
Comuneros capacitados en usos de herramientas tecnológicas.	56,3	37,5	0	6,25	0
Comuneros capacitados en resolución de conflictos y fortalecimiento de lazos intracomunitarios.	50	37,5	6,25	0	6,25
Comuneros capacitados en recursos culturales e interculturalidad.	43,8	43,75	6,25	0	6,25
<b>FACTORES PROPIOS DE LA ORGANIZACIÓN</b>					
Planificación estratégica anual para el fortalecimiento del TC.	56,3	31,25	0	12,5	0
Estrategias de mejoramiento de la competitividad local.	43,8	37,5	12,5	0	6,25
Evaluación anual de los resultados de la actividad turística anual.	56,3	31,25	6,25	0	6,25

Estrategias de difusión de la oferta turística.	50	31,25	6,25	12,5	0
Un cabildo comunal que conoce claramente la misión, visión, objetivos y valores del CTC, así como sus funciones y responsabilidades respecto al desarrollo del turismo.	68,8	18,75	6,25	0	6,25
Control de calidad en la prestación del servicio turístico.	62,5	18,75	12,5	6,25	0
<b>FACTORES ECONÓMICOS</b>					
Generación de recursos económicos propios para fortalecer la autogestión	62,5	25	12,5	0	0
Sistema de ahorros comunales mediante los ingresos generados por el CTC	25	37,5	31,3	0	6,25
Planificación del presupuesto anual para manejo del CTC.	62,5	18,75	6,25	12,5	0
Inversión anual en el mantenimiento de las instalaciones que sirven para la prestación del servicio.	43,8	31,25	18,8	6,25	0
Alianzas con actores externos que permitan la búsqueda de fondos para invertir en el desarrollo de otras modalidades de turismo.	62,5	18,75	12,5	6,25	0
<b>FACTORES POLÍTICOS</b>					
Articulación entre organismos públicos para el desarrollo del turismo en espacios rurales de la Ruta del Spondylus.	62,5	31,25	6,25	0	0
Políticas públicas que favorezcan la coordinación de Instituciones públicas y privadas, instituciones de educación superior y la comunidad para el fortalecimiento del turismo comunitario.	62,5	18,75	18,8	0	0
Tiempo de administración comunal por un periodo de cuatro años.	37,5	31,25	25	0	6,25
Asignación de fondos desde las partidas presupuestarias del estado para pago de sueldos del cabildo comunal para terminar con el trabajo ad honorem.	31,3	31,25	31,3	6,25	0
Regulación del turismo comunitario de acuerdo con el tipo de comunidad donde se presta el servicio	37,5	37,5	12,5	12,5	0
Políticas públicas orientadas a instaurar la obligatoriedad de las instituciones de educación superior a realizar programas de capacitación en temas de administración de empresas turistas en las comunas dedicadas a esta actividad.	37,5	31,25	25	6,25	0

Registro único de centro de turismo comunitario (CTC) a través de la FEPTCE y no del MINTUR	37,5	12,5	18,8	18,8	12,5
<b>FACTORES PROPIOS DE LA ACTIVIDAD TURÍSTICA</b>					
Una planta turística que incite la permanencia al menos de 2 días.	50	31,25	6,25	6,25	6,25
Un servicio de calidad a precios competitivos.	56,25	18,75	18,8	0	6,25
Una oferta con varias modalidades de turismo en espacios rurales.	43,75	50	0	0	6,25
Una oferta turística con actividades nocturnas para favorecer la pernoctación.	37,5	31,25	25	0	6,25
La asociatividad con actores externos como estrategia de desarrollo de emprendimientos turísticos en la comuna.	37,5	37,5	6,25	12,5	6,25
La asociatividad con la planta turística de la modalidad de Sol y Playa como estrategia de difusión y comercialización de la oferta en Dos Mangas.	50	31,25	6,25	6,25	6,25
La asociatividad con otras comunas y CTCs para la difusión y comercialización de la oferta turística.	62,5	25	6,25	0	6,25
Ser miembro activo de la FEPTCE	25	37,5	25	0	12,5

Para la segunda ronda, los participantes fueron informados de la dificultad que tuvieron los participantes para determinar los FCE y recibieron el cuestionario con la nueva consigna. Esto les permitió descartar los aspectos que en el consenso se consideraron menos relevantes y los resultados fueron los siguientes:

Para los factores ambientales, tal como se observa en la figura 8, el consenso dio prioridad a cada criterio en el siguiente orden: Cumplimiento del uso de criterio de capacidad de carga 24%, cumplimiento del Plan de Manejo Integral 20%, control de salubridad de espacios públicos 21%, la vigencia del pago por servicios ambientales Socio Bosque 16%, regeneración urbana con criterios de bioarquitectura 13% y control de plagas de caracoles africanos y garrapatas en el bosque 6%.

Los tres primeros criterios están relacionados y la diferencia entre porcentajes es mínima, en vista de que el plan de manejo integral debería contemplar el criterio de capacidad de carga y el control de la salubridad, se tomará como el factor crítico de éxito dentro del aspecto ambiental.

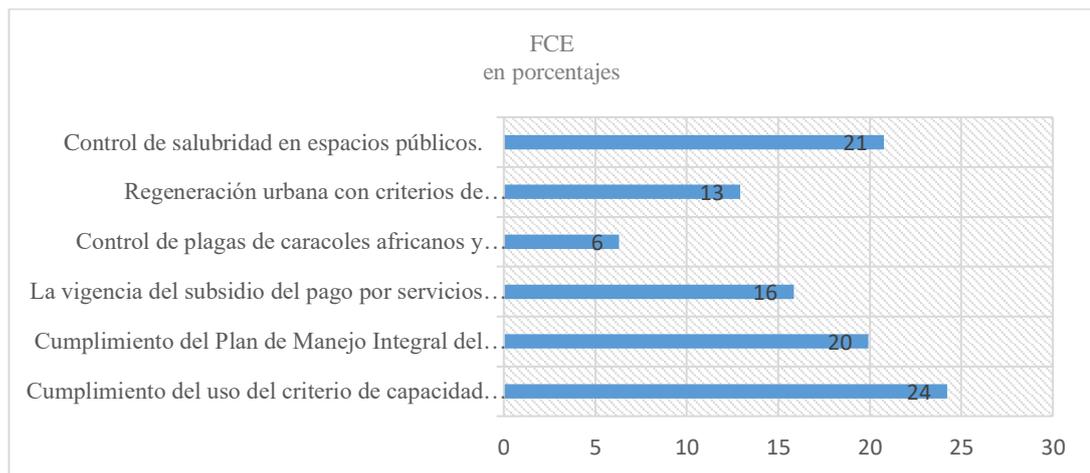


Figura 8. Factores Ambientales

Para los factores tecnológicos, tal como se observa en la figura 9, el consenso priorizó en el siguiente orden: Una página web de calidad que permita hacer reservas y coordinar el recibimiento de grupos extranjeros 37%, inversión en recursos tecnológicos como banda ancha, computadoras eficientes, etc. 46% y uso eficiente de redes sociales para difusión del atractivo 28%.

La diferencia entre los dos primeros componentes de factores tecnológicos no es muy amplia y es una de las grandes debilidades de las comunidades pues los turistas deciden sus destinos, actividades y presupuestos desde su país de origen a través de medios tecnológicos, por tanto, serán considerados como FCE.

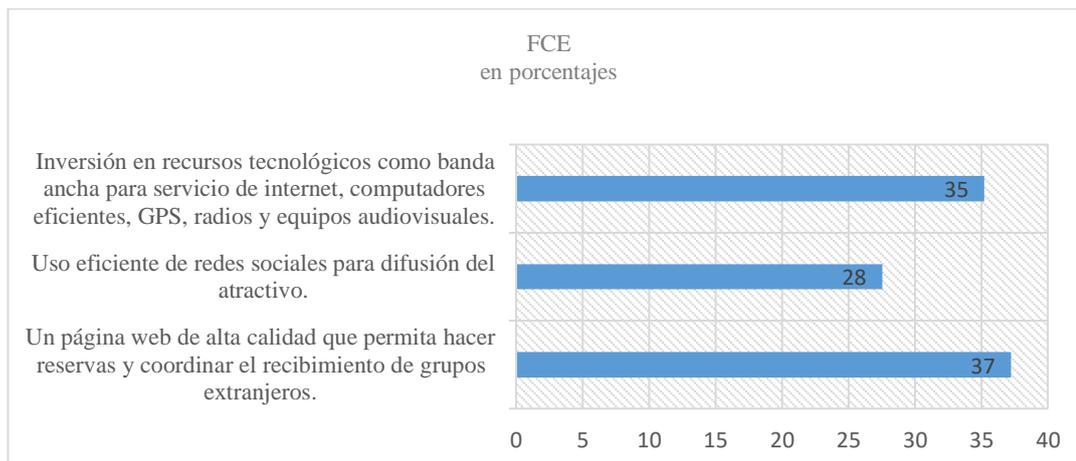


Figura 98. Factores Tecnológicos

Para los factores sociales, tal como se observa en la figura 10, el consenso dio prioridad a sus componentes en el siguiente orden: Comuneros formados en administración de microempresas turísticas 18%, participantes de la actividad turística capacitados en calidad y servicio al cliente, prestadores del servicio empoderados y capacitados en liderazgo y comuneros capacitados en modalidades de turismo rural y comunitario cada uno con 16%, comuneros capacitados en finanzas para la autogestión del TC, Comuneros formados en finanzas para la autogestión 12%, comuneros capacitados en resolución de conflictos y fortalecimiento de lazos intracomunitarios 7%, comuneros capacitados en recursos culturales e interculturalidad 6%.

Curiosamente, para los participantes la importancia de las relaciones interpersonales está por debajo de la formación en conocimientos técnicos y administrativos aun cuando los conflictos intracomunitarios son frecuentes. Por lo que el factor crítico de este aspecto se relaciona con la necesidad de educación sobre temas directamente relacionados con la administración y operación del servicio turístico.

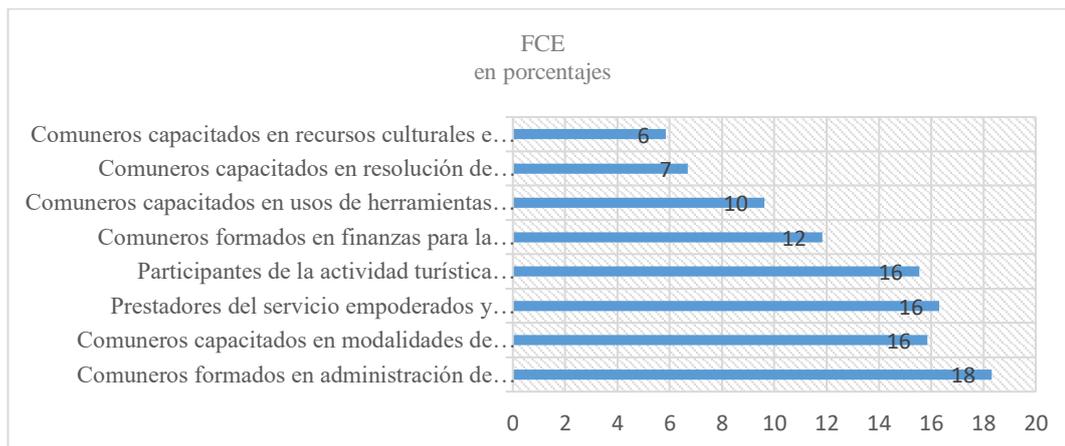


Figura 10. Factores Sociales

Para los factores propios de la organización, tal como se observa en la figura 11, el consenso dio prioridad a cada aspecto en el siguiente orden: Un cabildo comunal que conoce claramente la misión, visión, objetivos y valores del CTC, así como sus funciones y responsabilidades respecto al desarrollo del turismo 21%, planificación estratégica anual para el fortalecimiento del TC 18%, al igual que el control de calidad en la prestación del servicio turístico, Evaluación anual de los resultados de la actividad turística 16% y Estrategias de difusión de la oferta turística 14% al igual que las estrategias de mejoramiento de la competitividad local.

El FCE es la planificación puesto que engloba los criterios de tener claridad hacia donde van, las funciones y la evaluación.

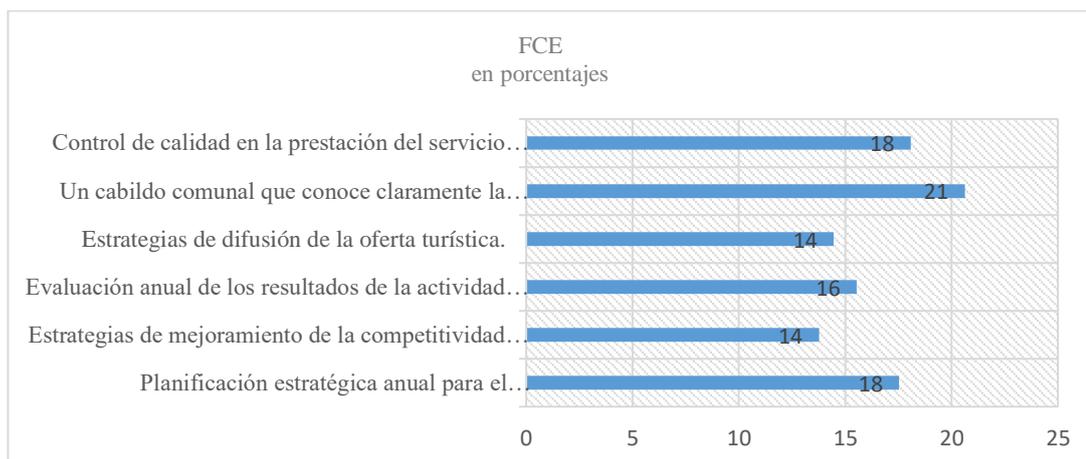


Figura 9. Factores Propios de la Organización

Para los factores económicos, tal como se observa en la figura 12, el consenso dio prioridad a sus componentes en el siguiente orden: generación de recursos económicos propios para fortalecer la autogestión 23%, planificación del presupuesto anual para el manejo del CTC 22%, Inversión anual en el mantenimiento de las instalaciones que sirven para la prestación del servicio 21%, alianzas con actores externos que permitan la búsqueda de fondos para invertir en el desarrollo de otras modalidades de turismo 20% y un sistema de ahorros comunales mediante los ingresos generados por el TC 14% .

El peso asignado a los criterios de financiamiento e inversión son bastante parejos, por lo que, en esta categoría, los cuatro primeros factores se considerarán como FCE. El haberle asignado el puntaje más bajo al sistema de ahorros comunales mediante ingresos generados por el TC corrobora lo afirmado en el estado del arte, puesto que la actividad no contempla beneficios colectivos.

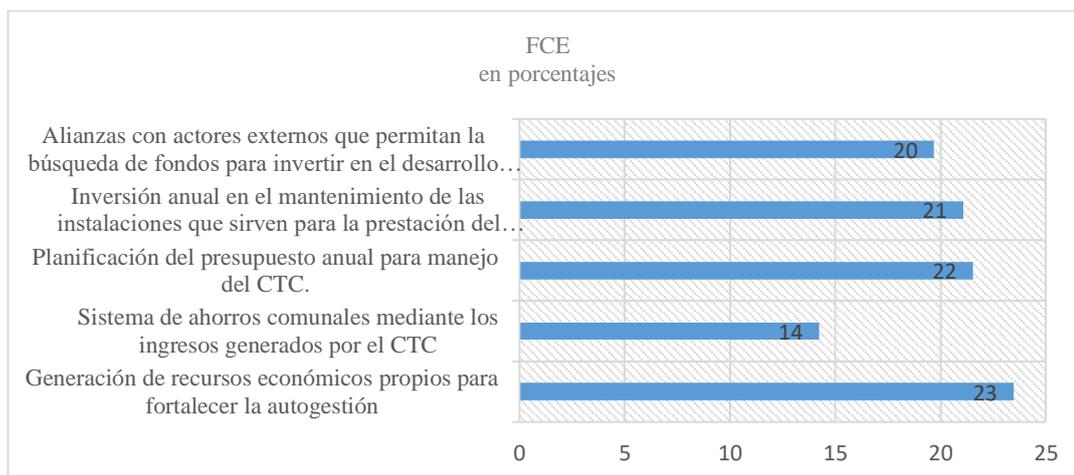


Figura 10. Factores Económicos

Para los factores políticos, tal como se observa en la figura 13, el consenso priorizó en el siguiente orden: Políticas públicas que favorezcan la coordinación de instituciones públicas y privadas, instituciones de educación superior y la comunidad para el fortalecimiento del turismo comunitario 20%, Articulación entre organismos públicos para el desarrollo del turismo en espacios rurales de la ruta del Spondylus 19%, tiempo de administración comunal por un periodo de cuatro años 14%, Asignación de fondos desde las partidas presupuestarias del estado para pago de sueldos del cabildo comunal para terminar con el trabajo ad honorem 13% al igual que las políticas públicas orientadas a instaurar la obligatoriedad de las instituciones de educación superior a realizar programas de capacitación, regulación del turismo comunitario de acuerdo con el tipo de comunidad donde se presta el servicio 12%, Registro único de centro de turismo comunitario (CTC) a través de la FEPTCE y no del MINTUR 9%.

Como se ve en la gráfica el FCE más importantes están relacionado con la necesidad de apoyo externo coordinado y articulado para aunar esfuerzos de manera sostenible

hacia un mismo fin, en lugar de tener propuestas diversas de corto plazo. Los dos primeros criterios mencionados se toman como los FCE dentro del aspecto político.

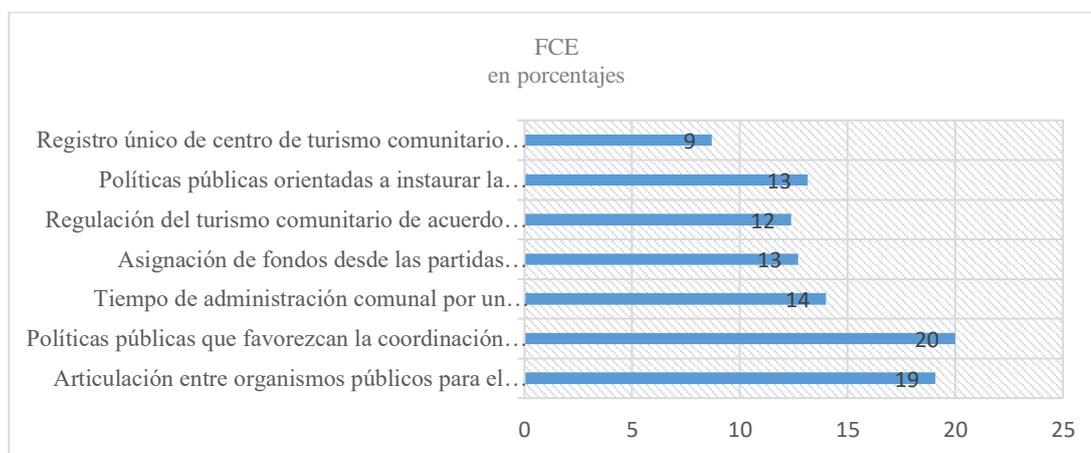


Figura 11. Factores Políticos

Para los factores propios de la actividad turística, tal como se observa en la figura 14, el consenso dio prioridad a sus elementos en el siguiente orden: Una oferta con varias modalidades de turismo en espacios rurales 21%, un servicio de calidad a precios competitivos 18%, La asociatividad con la planta turística de la modalidad de Sol y Playa como estrategia de difusión y comercialización de la oferta en Dos Mangas 14%, la asociatividad con actores externos como estrategia de desarrollo de emprendimientos turísticos en la comuna 13%, la asociatividad con otras comunas y CTCs para la difusión y comercialización de la oferta turística 12%, una planta turística que incite la permanencia al menos de 2 días 11%, una oferta turística con actividades nocturnas para favorecer la pernoctación 6% y ser miembro activo de la FEPTCE 5%

El principal FCE es una oferta turística con varias modalidades de turismo en espacios rurales, la calidad a precios competitivos. Si bien los factores relacionados

con la asociatividad al sumarse corresponderían a un porcentaje mayor, el consenso bien pudo haberle asignando un puntaje mayor que a la oferta y el precio.

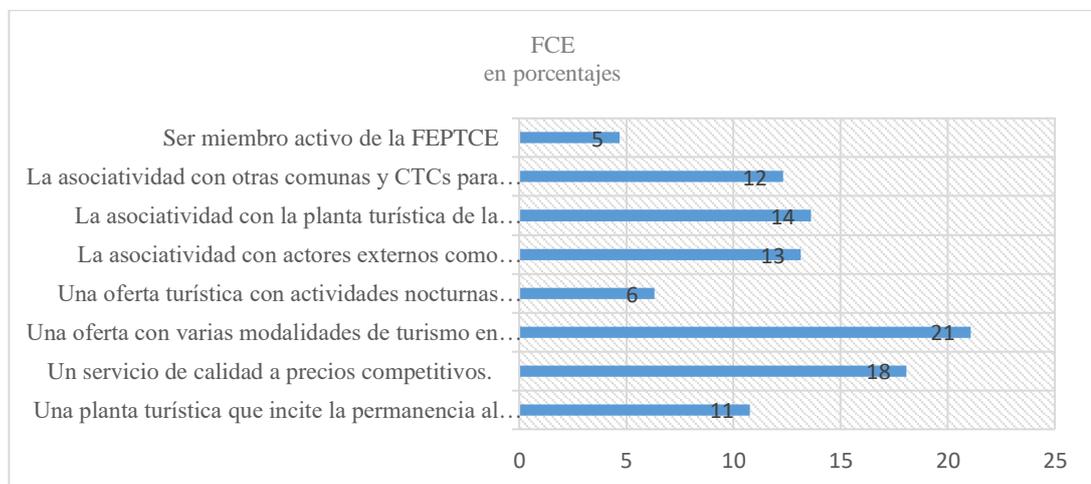


Figura 124. Factores Propios de la Actividad Turística

Adicionalmente, los participantes especialistas en turismo y un comunero de otra localidad con años de experiencia en TC agregaron en resumen lo siguiente:

- Lo más importante es devolver a la comunidad en obras los beneficios adquiridos a través del turismo para obtener mayor cooperación ciudadana.
- Hace falta estructurar un producto turístico adecuado para la zona, así como la creación de una cadena de valor efectiva que motive a los locales a trabajar, desde sus respectivos escenarios, en la construcción de una imagen turística comunitaria y sustentable.
- El empoderamiento y la actitud de los comuneros es un factor fundamental para el desarrollo, así como la búsqueda de mecanismos para que el turismo no solo beneficie a unos pocos.

- Es necesario la puesta en valor de los recursos naturales y culturales a ser usados por el turista, así como mejorar la calidad de los servicios y tener vínculos con mayoristas, agencias de viaje y operadores para fortalecer la cadena de distribución. También se requiere mejorar los procedimientos de registro de visitantes para cotar con estadísticas que permitan tener datos para mejorar la planificación.
- Es necesario contar con una estructura mínima de un equipo de administración con un modelo empresarial comunitario donde por un lado valore las capacidades locales de la gente de la comunidad y al mismo tiempo incentive la profesionalización de los jóvenes. Así mismo, es fundamental elaborar con la comunidad un Plan de Vida y un manual de políticas internas y externas para operación turística y la convivencia en comunidad.
- Se debe considerar la utilización de materiales y artículos producidos con artesanías locales en espacios de alojamiento y en restaurantes, es decir poner en valor a la artesanía y productos locales.

En resumen, los FCE de Dos Mangas son los siguientes:

1. Entre de los FCE ambientales destacó la necesidad de la existencia de un Plan de Manejo Integral que contemple los aspectos de salubridad y el cálculo de capacidad de carga turística
2. En cuanto a los FCE tecnológicos se detectó la necesidad de invertir en un mejor servicio de internet y computadores, así como la existencia de una página web y uso de redes sociales.
3. Cos respecto a los FCE sociales, se estableció la necesidad de capacitarse en temas relacionados a la administración y operación del servicio turístico.

4. En relación a los FCE propios de la organización se determinó la necesidad de planificar y criterios administrativos para esclarecer sus metas.
5. Entre los FCE económicos, se estableció la necesidad de generar recursos propios y buscar formas de financiamiento para contar con un presupuesto que les permita invertir.
6. Respecto a lo FCE políticos destacó la necesidad de apoyo externo coordinado y articulado entre organismos públicos para aunar esfuerzos para un mismo fin en lugar de tener propuestas distintas de corto plazo.
7. Entre los FCE propios de la actividad turística se determinó el mejoramiento de la oferta con varias modalidades de turismo de calidad a precios competitivos.

## **V CAPÍTULO**

### **V.1. Propuesta para el fortalecimiento de las capacidades locales para la gestión del Centro de Turismo Comunitario de Dos Mangas**

#### **V.1.1 Descripción**

Esta propuesta para el fortalecimiento de las capacidades locales está fundamentada en los factores críticos de éxito obtenidos como producto de este trabajo de investigación y consiste en propiciar la cooperación interinstitucional para generar conocimientos y proyectos. Plantea el empleo de la metodología de aprendizaje vivencial para la sinergia de actores locales y actores externos como aliados claves para la construcción del conocimiento que permita mejorar la gestión del centro de turismo comunitario [CTC] de Dos Mangas a través de la reflexión y el intercambio de saberes.

Se propone compartir conocimientos, experiencias y recursos para llevar a cabo talleres que permitan reflexionar sobre los desafíos de la gestión del turismo comunitario y los factores críticos de éxito para el caso de Dos Mangas, que muy probablemente se identifiquen con otras comunas de la zona.

Al finalizar, se espera que los participantes cuenten con una guía técnica para la gestión de un CTC que fortalezca su capacidad administrativa, para la generación de ingresos y formas de llevar seguimiento para evaluación de los resultados de este primer proceso educativo de carácter colaborativo.

#### **V.1.2 Antecedentes**

El aprendizaje experimental es el legado de importantes académicos del siglo XX, como William James, John Dewey, Kurt Lewin, Jean Piaget, Lev Vygotsky, Carl Jung,

Paulo Freire, Carl Rogers y otros, quienes colocaron a la experiencia en el centro del proceso de aprendizaje, visualizando un sistema educativo centrado en el alumno.

El Aprendizaje Vivencial es una visión dinámica del aprendizaje basada en un ciclo de aprendizaje impulsado por la resolución de la dialéctica dual de acción - reflexión y experiencia – abstracción (Kolb, 2012).

Intenta llevar la práctica al aula para que los participantes aprendan de los errores y los éxitos, así como asumir responsabilidades y cooperar en alguna temática mediante el hacer. Es un proceso en el cual los participantes construyen su propio conocimiento, adquieren habilidades y realzan sus valores directamente desde la experiencia.

Para Skilar y Larrosa (2009) en el acontecimiento de aprender mediante la experiencia permite al sujeto ser reflexivo, transformarse y repensarse para regresar a su actuar y mejorarlo según las determinaciones del contexto. Por tanto, es también significativo porque implica un compromiso personal que pone en juego los aspectos cognitivos y afectivos para cubrir una necesidad.

### **V.1.3 Justificación**

La reflexión académica sobre turismo comunitario [TC] ha tratado los mismos temas por años, por lo general desde la perspectiva externa y sin dar lugar a la resolución de los problemas en la práctica de la realidad comunitaria. Por esto, es necesario que las propuestas en beneficio del TC tengan características participativas y que sean generadoras de cambios acordes a la situación específica de las comunidades.

Si bien la educación siempre es un paso importante para generar cambios, en la práctica los procesos formativos no siempre resultan significativos. La práctica y la teoría muchas veces están separadas en los procesos de enseñanza-aprendizaje. Por lo

general, las capacitaciones ofrecen contenido teórico, pero otorgan pocas experiencias para encontrar soluciones a los problemas locales y satisfacer las necesidades prioritarias.

Considerando la variedad de desafíos del turismo comunitario para los pobladores rurales, el bajo nivel de escolaridad, el bajo impacto de las capacitaciones teóricas y la deserción escolar; el aprendizaje vivencial se presenta como una alternativa dinámica capaz de generar un aprendizaje significativo que ofrezca resultados prácticos a los problemas.

Por otra parte, los proyectos formativos para el turismo no consideran la articulación de los organismos públicos, los centros de estudios, ni los saberes de los comuneros para encontrar concordancia en la reflexión desde distintas perspectivas. Por tanto, esta propuesta representa una oportunidad para un intercambio valioso de información, la fusión de la práctica con la teoría, así como la interacción de diversos actores involucrados en el turismo comunitario.

Asimismo, la validez de esta propuesta se justifica por guardar congruencia con el carácter solidario del turismo comunitario, los resultados de la investigación y los factores críticos de éxito de la Comuna Dos Mangas.

#### **V.1.4 Objetivo Principal**

- Fortalecer las capacidades locales de los actores a través de la enseñanza vivencial para generar sinergia entre actores diversos para contribuir al mejoramiento de la gestión del Centro de Turismo Comunitario de Dos Mangas y sirva de modelo a otros CTC.

### **V.1.5 Objetivos específicos**

- Establecer criterios para el mejoramiento de la oferta turística mediante el intercambio de experiencias en gestión del turismo comunitario.
- Fortalecer la articulación de actores diversos en beneficio de la cooperación comunal y regional a fin de fortalecer los CTC mediante el trabajo en red.
- Generar las primeras herramientas de gestión comunitaria mediante el registro escrito de documentos que permitan compartir la producción intelectual para ser replicadas en otros CTC que deseen mejorar su desempeño.

### **V.1.6 Estrategia de trabajo**

La propuesta debe ser presentada a los posibles aliados estratégicos un año antes de la fecha que se desee implementarla a fin de que los organismos públicos puedan presupuestar el gasto correspondiente y puedan prepararse para alcanzar los objetivos propuestos y los resultados esperados en conjunto con el cabildo de Dos Mangas.

La propuesta implica que los aliados compartan tanto el conocimiento, las experiencias como el gasto generado por el desarrollo de los talleres a fin de que sea viable y represente el inicio de un trabajo articulado. Los aliados que se proponen deben ser representantes del sector público de la zona encargados del turismo y medio ambiente, docentes de la carrera de turismo y administración de empresas de la universidad local y líderes de las comunas Loma Alta y Agua Blanca.

Se considera que la participación de líderes de la comuna Loma Alta y Dos Mangas, resulta beneficioso pues comparten territorios de similares características en la zona y en lugar de competir, pueden ser aliados estratégicos en beneficio de la generación de fuentes de ingreso para sus comunidades mediante el intercambio de ideas para resolver problemas comunes en el turismo.

El liderazgo de los talleres deberá tenerlo los docentes universitarios, pero en coordinación con los otros participantes de esta propuesta interinstitucional. Previo al inicio, al menos dos semanas antes del inicio de los talleres, es necesaria la realización de mesas de trabajo. De esta forma se podrá fusionar lo teórico con lo práctico después de haber realizado las reflexiones respectivas y los contenidos se pueden organizar eficientemente de acuerdo a las necesidades, las capacidades, los recursos y el tiempo.

La participación de la universidad debe ocurrir bajo el marco de los proyectos de vínculos con la sociedad para que contribuya con la formación tanto de los estudiantes como los docentes de turismo participantes, pues representa una oportunidad de aprender en un contexto vivencial y colaborativo.

#### **V.1.7 Aliados estratégicos**

- 2 líderes de la comuna Loma Alta y 2 de la Comuna Agua Blanca.
- 2 funcionarios de Empresa Municipal de Turismo de Santa Elena [EMUTURISMO]. 2 funcionarios de los Gobiernos Autónomos Descentralizados [GAD] de la provincia de Santa Elena y 2 de la parroquia Manglaralto que representen las direcciones de Medio Ambiente y de Turismo.
- 3 docentes de la carrera de turismo de la Universidad Estatal Península de Santa Elena [UPSE], que estarían liderando un grupo de 5 alumnos de turismo y/o administración de empresas.

#### **V.1.8 Beneficiarios Directos**

Inicialmente, se esperar beneficiar a un grupo de 20 actores locales. Sin embargo, a largo plazo la comunidad de Dos Mangas en general obtendrá beneficios directos de esta primera acción colaborativa.

### **V.1.9 Beneficiarios indirectos**

Se espera beneficiar a 20 actores externos. El grupo estará compuesto por funcionarios de 4 organismos estatales y miembros de 2 comunidades vecinas. A través de esta experiencia se espera socializar los productos obtenidos a fin de replicar la experiencia en otras localidades.

### **V.1.10 Resultados esperados**

- Empoderamiento de la comunidad mediante el intercambio de experiencias relevantes en temas de gestión de CTC para generar herramientas de gestión de CTC.
- Difusión sobre la problemática de gestión de los CTC a otras comunidades.

### **V.1.11 Productos esperados**

- Plan de vida comunitaria
- Guía técnica para la gestión de un CTC costero.
- Propuesta de proyecto turístico de mediano plazo.
- Mecanismo de seguimiento para medición de resultados de esta propuesta

### **V.1.12 Indicadores de desempeño**

- Involucramiento del 75% de actores locales y externos convocados.
- Presentación de un proyecto de mediano plazo para llevarse a cabo en el siguiente semestre después del curso.
- Participación de un 50% de estudiantes, egresados o graduados de turismo de la comuna Dos Mangas.

### V.1.13 Presupuesto

Los valores que se muestran en la tabla 27 son referenciales y no considera los gastos que cada institución pueda generar de manera independiente. El presupuesto puede ser compartido entre las organizaciones participantes incluyendo a la comuna Dos Mangas, siendo los invitados de las otras comunas los únicos que participen de forma gratuita.

El monto total puede ser dividido en partes equitativas entre los organismos participantes incluyendo la comuna Dos Mangas, lo que corresponde a \$169,28 cada uno. Sin embargo, considerando la falta de fondos propios de la comuna Dos Mangas se sugiere que se solicite la contribución de cada uno de los participantes de la asamblea general para cubrir ese costo.

El uso de reproductores multimedia y el material impreso y audiovisual debe ser provisto tanto por los Gad como por la UPSE de manera coordinada con antelación y es un costo asumido por cada organismo.

Tabla 27 Presupuesto

Rubro	Monto	Nota
Transportación	\$ 224	Se considera gastos por transporte para 2 líderes de cada comunidad invitada.
Alimentación	\$480	Se considera una participación de 40 personas por 4 sesiones de trabajo. (Esto incluye a un grupo de 5 estudiantes de la UPSE)
Materiales	\$100	Material impreso, hojas, plumas, etc.
Imprevistos	\$42,41	5% del total de gastos
<b>Total</b>	\$846,41	Valor estimado para las 4 sesiones de trabajo.
<b>Aporte individual</b>	\$169,28	Valor dividido entre 5 instituciones

### V.1.14 Cronograma

Se sugiere que los talleres se lleven a cabo durante el mes de junio que se considera una temporada baja para la zona y la época invernal ya ha terminado.

Tabla 28 Cronograma

Actividades	TIEMPO DE DURACIÓN							
	MAYO				JUNIO			
	1	2	3	4	1	2	3	4
Primera mesa de trabajo			x					
Segunda mesa de trabajo				x				
Taller 1					x			
Taller 2						x		
Taller 3							x	
Taller 4								x

### V.1.15 Temática de los talleres

Para el desarrollo de esta propuesta de capacitación se contemplan los siguientes temas para el fortalecimiento de las capacidades locales: Planificación Comunitaria, Gestión de Centros de Turismo Comunitario, Elaboración de Proyectos, Captación de fondos.

### V.1.16 Recursos de aprendizaje

- Desafíos del TC y FCE en Dos Mangas
- Manual de Buenas Prácticas del Turismo Sostenible y Turismo Comunitario
- Ley de comunas, ley de turismo, requisitos de CTC, estudios de caso.
- Guías didácticas sobre captación de formulación de proyectos y captación de fondos elaboradas por la UPSE.

### **V.1.17 Forma de trabajo**

La presente capacitación está basada en el aprendizaje vivencial con técnicas de andragogía y el empleo del método demostrativo para aprender haciendo y el método activo para estimular la participación grupal. Los talleres deben diseñarse considerando el ciclo de aprendizaje de Kolb: experiencia concreta, observación reflexiva, conceptualización abstracta y experimentación activa. Por tanto, quienes liderarán los talleres deberán ser informarse previamente sobre el aprendizaje vivencial para la planificación del taller. Se deben emplear recursos didácticos audiovisuales, ejercicios prácticos, estudios de casos y guías didácticas. Se sugiere que los talleres se lleven a cabo en 4 sesiones diarias de 8 horas cada una, con un receso de 1 hora.

El sílabo de cada taller deberá ser organizado por los participantes de la UPSE en coordinación previa mediante mesa de trabajo previa al inicio de la primera sesión. Los recursos didácticos escritos deben ser entregados antes de cada sesión a fin de que los participantes puedan leerlo anticipadamente y trabajar de manera dinámica.

Previamente, los docentes deben comprometerse a autoformarse en herramientas de educación vivencial y métodos andragógicos para poder alcanzar los fines de esta propuesta. A continuación, se propone una ficha técnica para cada taller como referencia para el sílabo y la selección del equipo de trabajo.

Tabla 29 Ficha Técnica del Taller 1

<b>NOMBRE DEL TEMA DEL TALLER</b>	Planificación Comunitaria
<b>OBJETIVO</b>	Diseñar un plan de vida comunitario a través del conocimiento de su historia, identidad personal, social, cultural y política mediante el uso de herramientas de administración de microempresas rurales.
<b>DESCRIPCIÓN</b>	
Consiste en generar nociones de planificación comunitaria para determinar misión, visión, objetivos, valores comunales y visualizar proyectos comunitarios de corto plazo en beneficio del turismo.	
<b>CONTENIDO</b>	<b>PERFIL DEL FACILITADOR</b>
Análisis de la ley de comunas Identidad y valores culturales Misión, visión, objetivos comunales y del CTC Plan de Vida comunitario Proyectos Turísticos para alcanzar a corto plazo	Formación en PYMES y/o emprendimiento. Formación en negocios Competencias en liderazgo. Competencias en Desarrollo Rural Competencias en andragogía Experiencia docente con adultos. Conocimientos de actividades de Educación Vivencial

Tabla 30 Ficha Técnica del Taller 2

<b>NOMBRE DEL TEMA DEL TALLER</b>	Gestión de Centros de Turismo Comunitario
<b>OBJETIVO</b>	Elaborar una guía con herramientas prácticas para la administración de los CTC en la región costera, acorde a situaciones particulares de las comunidades participantes.
<b>DESCRIPCIÓN</b>	
Se trata de un análisis de éxito y fracaso de otras experiencias de turismo comunitario, así como la revisión de manuales de buenas prácticas del TC y los FCE de Dos Mangas. Se enfoca en gestión de microempresas turísticas en espacios turísticos rurales mediante.	

<b>CONTENIDO</b>	<b>PERFIL DEL FACILITADOR</b>
<p>Estudios de caso de experiencias exitosas dentro y fuera del país en comunas costeras.</p> <p>Análisis de las falencias y desafíos del TC y los FCE de Dos Mangas.</p> <p>Buenas prácticas del turismo y del TC según la Organización Internacional de Trabajo y otros organismos.</p> <p>Administración de Centro de Turísticos</p>	<p>Formación en Turismo y/o turismo en espacios rurales.</p> <p>PYMES y/o emprendimiento.</p> <p>Competencias en liderazgo.</p> <p>Competencias en andragogía y experiencia docente con adultos.</p> <p>Competencias en actividades de Educación Vivencial.</p>

*Tabla 31 Ficha Técnica del Taller 3*

<b>NOMBRE DEL TEMA DEL TALLER</b>	Elaboración de proyectos
<b>OBJETIVO</b>	Formular proyecto de turismo en espacios rurales con carácter comunitario aplicable a una microempresa y mediante recursos propios.
<b>DESCRIPCIÓN</b>	
<p>Esta sesión permite formar nociones fundamentales sobre cómo elaborar un proyecto turístico y cómo presentarlo ante una institución pública o privada para solicitar cooperación. La formulación de proyecto deberá realizarse durante la ejecución del taller y mediante la guía de docentes y funcionarios públicos en grupos de trabajo con los miembros de las comunidades.</p>	
<b>CONTENIDO</b>	<b>PERFIL DEL FACILITADOR</b>
<p>Análisis de proyectos turísticos gubernamentales pasados, presentes y futuros.</p>	<p>Formación en formulación de proyectos.</p> <p>Conocimiento en PYMES y/o emprendimiento</p> <p>Conocimientos en Turismo en espacios rurales, turismo comunitario.</p>

<p>Diseño de proyectos turísticos para microempresarios:</p> <p>Antecedentes, justificación, presupuesto, punto de equilibrio, cronograma, financiamiento.</p> <p>Mecanismo de medición de resultados</p>	<p>Competencias de andragogía y experiencia docente con adultos.</p> <p>Competencias en actividades de Educación Vivencial</p>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Tabla 32 Ficha Técnica del Taller 4

<b>NOMBRE DEL TEMA DEL TALLER</b>	Captación de Fondos
<b>OBJETIVO</b>	Reconocer los distintos mecanismos para captación de fondos externos y propios a fin de poder ejecutar el proyecto final.
<b>DESCRIPCIÓN</b>	
<p>Esta sesión permite formarse en nociones sobre los mecanismos de captación de fondos mediante la ayuda de instituciones públicas o privadas, así como la organización de actividades propias para poder financiar los proyectos sin depender exclusivamente de las partidas presupuestarias estatales. Esto permitirá a las comunidades conocer los procesos, los requisitos, las instituciones, los riesgos, despejar las dudas y temores típicas de los comuneros frente al hecho de aceptar ayuda externa.</p>	
<b>CONTENIDO</b>	<b>PERFIL DEL FACILITADOR</b>
<p>Estrategias de captación de fondos</p> <p>Organismo públicos y privados que apoyan inversiones.</p> <p>Eventos de captación de fondos.</p> <p>Como diversificar las fuentes de financiamiento.</p>	<p>Formación en PYMES, Captación de Fondos y emprendimiento</p> <p>Conocimientos en Turismo en espacios rurales, turismo comunitario.</p> <p>Conocimientos de andragogía y experiencia docente con adultos.</p> <p>Conocimientos de actividades de Educación Vivencial</p>

## CONCLUSIONES

Según la metodología CICATUR, Dos Mangas pertenece a la categoría I, lo que significa que posee un atractivo capaz de interesar a visitantes de un área específica que se han desplazado ahí por otras motivaciones turísticas. La clientela cautiva de los balnearios cercanos es una oportunidad importante pero la demanda exige una oferta atractiva. Por tanto, entre los FCE propios de la actividad turística se determinó el mejoramiento de la oferta con varias modalidades de turismo de calidad a precios competitivos.

Entre de los FCE ambientales destacó la necesidad de la existencia de un Plan de Manejo Integral que además de los aspectos ambientales, por su condición de área protegida, contemple los aspectos de salubridad y el cálculo de capacidad de carga turística. Dos Mangas empezó a incursionar en turismo con fines ambientalistas, pero el hecho de no contar actualmente con un Plan de Manejo Integral resulta incongruente. Al parecer, solo se visualiza como prioridad la protección del bosque, pero no hay otras acciones ambientalistas en sinergia con el eje social y el económico para afirmar que la comuna avanza a través del desarrollo sustentable.

Por otra parte, el hecho de que el bio-corredor Chongón Colonche no se considere dentro del Sistema Nacional de Áreas Protegidas es incomprensible. Durante la investigación bibliográfica y de campo se encontró que no se asocia este bio-corredor con ecoturismo ni con las comunidades en la zona de influencia, como Dos Mangas, a las áreas protegidas del país. Este hecho evidencia la falta de coyuntura entre organismos gubernamentales y plantea interrogantes sobre la forma de gestión del ecoturismo en la zona.

En cuanto a los FCE tecnológicos se detectó la necesidad de invertir en un mejor servicio de internet y computadores, así como la existencia de una página web y uso de redes sociales para poder promocionarse y realizar reservas por estos medios. No obstante, esto requiere que la comunidad disponga de fondos para estos fines. En consiguiente, entre los FCE económicos, se estableció la necesidad de generar recursos propios y buscar formas de financiamiento para contar con un presupuesto que les permita invertir en el fortalecimiento del turismo.

Con respecto a los FCE sociales, se estableció la necesidad de capacitarse en temas relacionados a la administración y operación del servicio turístico. Curiosamente, los conflictos intracomunitarios no les parecieron tan importantes a los participantes del método Delphi, pues al parecer no los relacionan con la falta de participación ciudadana, empero, le dieron prioridad a la articulación de instituciones y a las políticas públicas dando un peso mayor a los aspectos externos.

Los casos de éxito de TC muestran un alto nivel de cooperación, por tanto, el sentido de pertenencia, los fuertes lazos intracomunitarios, las buenas relaciones interpersonales y el manejo de conflictos podrían considerarse pilares importantes para que el turismo comunitario funcione. Compartir el territorio y ciertas costumbres no son suficientes para que la solidaridad, la participación ciudadana y la democracia sean realidad.

Los distintos conceptos de turismo comunitario mencionan el carácter solidario, democrático y equitativo de la gestión, no obstante, al parecer quienes promueven el TC piensan que estas características son inherentes a las comunidades. La heterogeneidad de una comunidad puede implicar conflictos que pueden ser obstáculos para los proyectos comunales.

En relación a los FCE propios de la organización se determinó la necesidad de planificar y poseer criterios administrativos para determinar objetivos. Aunque Dos Mangas ha logrado mantenerse activa en el turismo por casi dos décadas y por ello se considera un referente positivo para las comunidades costeras aledañas, aun no es un caso exitoso debido a su falta de planificación. Sin embargo, este ejercicio debe tener un carácter comunitario con un alcance mayor de participantes y no solo del cabildo y unos cuantos comuneros. Para esto, los conflictos deben ser atendidos y la planificación debe ser más bien un plan de vida con base en la reflexión de su historia y cosmovisión para pensar en su futuro colectivo.

Respecto a lo FCE políticos destacó la necesidad de apoyo externo coordinado y articulado entre organismos públicos para aunar esfuerzos para un mismo fin en lugar de tener propuestas distintas de corto plazo. Si bien ha recibido apoyo de varias instituciones públicas, organizaciones sin fines de lucro e instituciones de educación superior, los esfuerzos no han sido articulados y tampoco han tenido seguimiento. Por lo tanto, es comprensible que no haya continuidad en los esfuerzos de mejoras realizados.

En esta lógica de trabajo articulado, trabajo en red, trabajo en equipo se planteó la Propuesta para el fortalecimiento de las capacidades locales que permitan la gestión del Centro de Turismo Comunitario de Dos Mangas a fin de guardar congruencia con todo lo expresado en este documento.

Para finalizar, quienes califican al TC como ingenuo, de alguna forma, tienen razón pues el estado del arte muestra que las mismas debilidades se han discutido por años y la observación directa lo corrobora. Sin embargo, el TC se sigue considerando como una estrategia de desarrollo local y lamentablemente parece ser solo un discurso.

No siempre los proyectos de TC cuentan con seguimiento, evaluación de los resultados y búsqueda de soluciones. Pese a ello, sentenciar al TC como una mala estrategia *per se*, sería categórico porque los casos exitosos existen. El problema radica en que el TC no es aplicable para todas las comunidades y que impulsarlo sin diagnóstico del potencial turístico y planificación es una práctica negligente.

## **RECOMENDACIONES**

Se sugiere elaborar un mapa de actores externos que en el pasado ayudaron a construir conocimiento, obtener fondos, realizar proyectos de diferente índole. Esto con el fin de identificar a los posibles aliados estratégicos para sus proyectos futuros y así empezar a establecer una red de trabajo colaborativo.

Este mapa de actores también permitirá saber quién puede participar en la elaboración del Plan de Vida. Se recomienda que el plan sea analizado para que se alinee con la agenda 2030 para el desarrollo sostenible y así empezar a guardar congruencia con la estrategia conservacionista del área donde se asienta la comuna. La planificación debe ser realizada tanto a mediano como a largo plazo y debe establecer una forma de medición de resultados para que sean evaluados por miembros de la comunidad y agentes externos.

Es necesario que establezcan su misión, visión, objetivos, valores, normas, procedimientos de la comuna, antes de determinar los proyectos turísticos que les gustaría realizar. Al tener tantos años en la actividad turística y tener intenciones de seguir en ella, el plan de vida debe integrar al turismo como eje transversal para que los beneficios que los proyectos generen, puedan ser colectivos. Esto implicaría que las demás actividades productivas quedarían articuladas.

Se sugiere un espacio de reflexión de su cosmovisión, historia y tradiciones ancestrales con la gente local porque la gente olvida sus raíces. Es fundamental recoger información sobre los aspectos sociales y culturales más importantes y llegar a un consenso interno que permita reconstruir el conocimiento sobre su pasado para así establecer valores, principios y comprender mejor su organización política y social, así como su relación con el entorno natural. Es importante que las nuevas generaciones

conozcan la identidad comunal y tengan sentido de pertenencia. Nadie ama lo que no conoce, por tanto, hacer que se sientan orgullosos del territorio y la cultura es un aspecto importante para generar cooperación y participación ciudadana.

Se recomienda cooperación comunitaria para dar solución ciertas necesidades como una caseta de control de ingreso a los senderos, un área de exhibición de piezas arqueológicas, letreros informativos y turísticos. Existen muchas otras cosas que pueden ser elaboradas de caña guadua mediante mano de obra local. Todos los recursos disponibles que deben ser aprovechados si realmente pretenden incrementar el ingreso de turistas.

Otra situación que requiere cooperación comunitaria es la reducción de la contaminación visual, es decir, todo aquello que interfiera con la estética o perturbe la forma en que se luce un sitio o paisaje, volviéndolo feo, desagradable y sucio. Este tipo de contaminación genera estrés, rechazo y desconfianza, en consecuencia, ingresan menos turistas. Para conseguir una mejoría en este aspecto, se requiere el desalojo de escombros, objetos que no se usan tantos en áreas públicas como privadas, pero para ello se requiere establecer una normativa y el compromiso de cumplirla.

Aunque dentro del modelo de gestión se esperaría que la mayoría de los servicios sean prestados por la gente de la comunidad, la asociatividad es válida y necesaria, especialmente cuando los recursos propios no existen. Se recomienda que se considere a la planta turística de los balnearios cercanos a Dos Mangas como aliados estratégicos a fin de poder incrementar el ingreso de turistas. Previo a ello, se requiere una revisión de precios para que la alianza establezca porcentajes de comisiones, descuentos o precios preferenciales que les permita incentivar a los prestadores de servicios de la ruta para promocionar Dos Mangas. De esta forma se puede usar los recursos

tecnológicos de los otros, sus páginas web y sus redes sociales para promocionar el sitio y realizar reservas hasta que puedan gestionarlo mediante sus propios medios tecnológicos.

En vista de que Dos Mangas ha atraído el interés de muchos estudiantes universitarios, es sustancial que el cabildo no permita futuros proyectos o investigaciones universitarias, sin que se hayan detectado un problema importante mediante diagnóstico participativo. Asimismo, el cabildo debe exigir a las universidades la obligatoriedad de socializar los resultados y entregarlos de forma física y digital para ser archivados en un espacio destinado exclusivamente para consulta en la casa comunal. De esta forma habrá resultados y la información no se perderá como ha sucedido otras veces con otros documentos.

Por otra parte, es fundamental comprender que, al existir otras comunas de características similares dedicadas al turismo, pensar en alianzas es mejor que competir como en el caso del corredor Dos Mangas y Loma Alta que debe ser aprovechado. Asimismo, convendría mantener buenas relaciones con la comuna Agua Blanca de la cual pueden aprender mucho e intercambiar experiencias valiosas.

Se sugiere la elaboración de un código de conducta comunitaria para que los comportamientos éticos como la honestidad, la transparencia, la confianza, la calidad, la justicia, la excelencia empiecen a ser parte de la vida comunal y los conflictos puedan manejarse de mejor forma. Los miembros de una comunidad deben procurar tener algo más en común que el territorio y las tradiciones, por tanto, instaurar valores comunales no es un tema menor.

Se recomienda formarse en captación de fondos y entretanto deben considerar la organización de eventos de interés cultural, deportivo o gastronómico para generar

ingresos económicos. Esto constituiría una buena oportunidad para generar fondos comunales y promocionar Dos Mangas.

La capacitación en administración de empresas y el empoderamiento son imperativos, pero el proceso formativo debe ser bien estructurado para que los contenidos sean relevantes y aplicables en el contexto rural. Asimismo, es necesario que exista un adecuado proceso de selección, de modo que los participantes estén realmente motivados y se evite el desperdicio de recursos debido a la deserción. Se debe buscar mecanismos para atraer la participación de jóvenes, especialmente mujeres de la comunidad.

Para finalizar, la base de estas recomendaciones está centrada en las personas porque de forma contradictoria es una debilidad percibida en el turismo comunitario y es lo que el desarrollo rural con enfoque territorial requiere. Aunque, los conflictos intracomunitarios pasados y presentes pudieran ser un obstáculo para el desarrollo de estas sugerencias, es necesario intentarlo. Por tanto, el mayor reto para esta comunidad, así como para muchas otras es lograr la integración de sus habitantes para conseguir sus fines comunes.

## REFERENCIAS

- Armijo, M. (2009) Manual de planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público. CEPAL-ILPES Recuperado de [https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/3/38453/manual\\_planificacion\\_e\\_strategica.pdf](https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/3/38453/manual_planificacion_e_strategica.pdf)
- Adventure Travel and Trade Association [ATTA] (2013) *Guide Qualifications & Performance*. Recuperado de Standard. [http://cdn.adventuretravel.biz/wp-content/uploads/2016/02/ATTA\\_AdventureTravelGuideStandard-A4\\_24FEB16-R011.pdf](http://cdn.adventuretravel.biz/wp-content/uploads/2016/02/ATTA_AdventureTravelGuideStandard-A4_24FEB16-R011.pdf)
- Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional [USAID](2013) *Informe técnico del cumplimiento del plan de manejo integral de la Comuna Dos Mangas*. Recuperado de [http://pdf.usaid.gov/pdf\\_docs/PA00JVMW.pdf](http://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PA00JVMW.pdf)
- Arias, F, Caraballo, A. y Matos, R. (2012) *El turismo de salud: Conceptualización, historia, desarrollo y estado actual del mercado global*. Clío América Año 6 No. 11, p.p. 72 - 98 Universidad de Magdalena. Recuperado de <file:///C:/Users/Cristina/Downloads/Dialnet-ElTurismoDeSalud-5114831.pdf>
- Ayerza, R. (2019) Importancia hídrica de los bosques de la cordillera Chongón Colonche para las tierras áridas del noroeste de Santa Elena. Recuperado de <https://revistas.unl.edu.ec/index.php/bosques/article/view/582/522>
- Balcazar, F. (2003) Investigación acción participativa: *Aspectos conceptuales y dificultades de implementación* vol. IV, núm. 7-8, 2003, pp. 59-77 Universidad Nacional de San Luis San Luis, Argentina

- Bengoa, J. (1996) *La comunidad perdida. Ensayos sobre identidad y cultura: Los desafíos de la modernización en Chile*. Ediciones Sur. Chile
- BirdLife International (2017) Important Bird Areas factsheet: Bosque Protector Chongón-Colonche. Recuperado de: <http://www.birdlife.org>
- Blackstock, K. (2005) *A critical look at community-based tourism*. Community Development Journal Vol 40 No 1 Oxford University Press and Community. doi: 10.1093/cdj/bsi005
- Boullon, R. (2006) *Planificación del Espacio Turístico*. Editorial Trillas: México
- Carrera Morejón, V. (2012). *Estudio del Turismo Comunitario de acuerdo a las agencias de viajes operadoras de Quito*. Quito, Quito: Universidad de Especialidades Turísticas.
- Cabero J., Infante, A. (2014) *Empleo del Método Delphi y su empleo en la investigación en comunicación y educación*. Edutec. No.48 1-16
- Center on Ecotourism and Sustainable [CESD] (2003) *A simple User's Guide to certification for sustainable tourism and Ecotourism*. Recuperado de [http://www.ecotourism.org/sites/ecotourism.org/files/document/Certification/Ecotourism%20Handbook%20I%20%20A%20Simple%20User%27s%20Gui de%20to%20Certification%20for%20SustainableTourism%20and%20Ecotou .pdf](http://www.ecotourism.org/sites/ecotourism.org/files/document/Certification/Ecotourism%20Handbook%20I%20%20A%20Simple%20User%27s%20Guide%20to%20Certification%20for%20SustainableTourism%20and%20Ecotou.pdf)
- Centro de Investigación en Ecosistemas de la Patagonia [CIEP] (2013) *Turismo científico* Recuperado de <http://www.ciep.cl/>

Contreras, M. Matamoros, M. & Reyes, F. (2015) *Estudio de riesgos sísmicos para las zonas sensibles de la infraestructura de la refinería de la Libertad* (Tesis de Pregrado) Escuela Superior Politécnica del Litoral, Guayaquil.

Convenio Núm. 169 de la OIT sobre pueblos indígenas y tribales en países independientes.

Comisión de Promoción del Perú [PROMPERU] (2008). *Perfil del turista rural comunitario*. Recuperado de: [intranet.promperu.gob.pe/IMPP/2010/TurismoReceptivo/Demanda%20Actual/Perfil%20de%20Segmentos/Perfil%20del%20Turista%20Rural%20Comunitario/Publicación%20Perfil%20del%20Turista%20Rural%20Comunitario.pdf](http://intranet.promperu.gob.pe/IMPP/2010/TurismoReceptivo/Demanda%20Actual/Perfil%20de%20Segmentos/Perfil%20del%20Turista%20Rural%20Comunitario/Publicación%20Perfil%20del%20Turista%20Rural%20Comunitario.pdf)

Comisión de Promoción del Perú [PROMPERU] (2010). *Perfil del turista de Aventura*. Recuperado de: <http://intranet.promperu.gob.pe/IMPP/2010/TurismoReceptivo/Demanda%20Actual/Perfil%20de%20Segmentos/Perfil%20del%20Turista%20de%20Aventura/Publicación%20Perfil%20del%20Turista%20de%20Aventura.pdf>

Declaración de las Naciones Unidas sobre los derechos indígenas. Lima: OIT/oficina regional para América Latina y el Caribe, 2012. 105 p.

Sistema de Integración Centroamericana [SICA] (2010) *Estrategia Centroamericana de Desarrollo Rural Territorial 2010-2030*: ECADERT/ CAC, ECADERT, SICA – San José, C.R : IICA

Empresa Pública Santa Elena EP (2015) *Enfoque económico productivo, biofísico, sociocultural, asentamientos humanos, movilidad energía y conectividad*,

*político institucional y participación ciudadana. Estudio de caso: Comuna Dos Mangas, Provincia de Santa Elena-Ecuador.* Universidad Estatal Península de Santa Elena. Ecuador. Recuperado de <http://www.ecorfan.org/libros/Plan%20de%20desarrollo%20end%C3%B3geno.pdf>

Espinosa, O. (2014). Los planes de vida y la política indígena en la Amazonía Peruana. *Anthropologica*, XXXII (32), 87-113.

FLACSO (2010) *Boletín mensual de análisis sectorial de MIPYMES*. Centro de Investigaciones de la pequeña y mediana empresa. Ecuador.

Fundación para la Innovación Agraria [FIA], (1999) *Agroturismo, una opción innovadora para el sector rural*. Chile. Recuperado de [http://www.indap.gob.cl/sites/default/files/agroturismo\\_una\\_opcion\\_innovadora.pdf](http://www.indap.gob.cl/sites/default/files/agroturismo_una_opcion_innovadora.pdf)

Fundación para la Investigación y Desarrollo Social (2012) *Plan de Acción del Biocorredor Territorio Chongón Colonche, Biocorredores para el Buen vivir*. Fundación para la Investigación y Desarrollo Social. Programa de Pequeñas Donaciones del Fondo para el Medio Ambiente Mundial.

Galarza, L. (2015) *Plan de desarrollo ecoturístico y ROVAP para potencializar la actividad turística en el bosque protector Dos Mangas, una propuesta de fortalecimiento e innovación del actual producto turístico existente, a partir del 2015* (tesis de grado) Universidad Estatal Península de Santa Elena. Ecuador

- García, V. & Font, X. (2013) *Community Based Tourism: Critical Success Factors. The International Centre for Responsible Tourism*. Recuperado de: <http://www.icrtourism.org/wp-content/uploads/2012/03/OP27.pdf>
- Gascón, J. (2013) *The limitations of community-based tourism as an instrument of development cooperation: the value of the Social Vocation of the Territory concept*. *Journal of Sustainable Tourism*, Vol. 21, No. 5, 716–731.
- González, Galarza R. (2013). *Plan de Comercialización para la línea de productos a base de tagua de la comuna Dos Mangas, Parroquia Manglaralto*. Cantón Santa Elena. (Tesis de grado) Universidad Estatal Península de Santa Elena. Ecuador.
- González, A (2015) *El turismo y su influencia en el desarrollo sociocultural de la comuna Dos Mangas, Propuesta de Diseño y elaboración de una campaña para promocionar el turismo* (tesis de grado). Universidad de Guayaquil. Ecuador.
- Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquia Manglaralto. (2014) *Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de la Parroquia Rural Manglaralto 2014- 2019* Recuperado de [http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/PORTAL\\_SNI/data\\_sigad\\_plus/sigadplusdocumentofinal/0968538230001\\_Actualizaci%C3%B3n%20PDYOT%202014-2019%20Parroquia%20Manglaralto\\_26-10-2015\\_06-41-43.pdf](http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/PORTAL_SNI/data_sigad_plus/sigadplusdocumentofinal/0968538230001_Actualizaci%C3%B3n%20PDYOT%202014-2019%20Parroquia%20Manglaralto_26-10-2015_06-41-43.pdf)
- Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Santa Elena. (2015) *Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de la Provincia de Santa Elena 2015-2023* Recuperado de [http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/PORTAL\\_SNI/data\\_sigad\\_plus/sigadplusdiagnostico/096000154000](http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/PORTAL_SNI/data_sigad_plus/sigadplusdiagnostico/096000154000)

1\_PLAN%20DE%20DESARROLLO%20Y%20ORDENAMIENTO%20TE  
RRITORIAL%2030-01-2015-2%20fin\_19-02-2015\_09-41-20.pdf

Goodwin, H., Santilli, R. (2009) *Community-Based Tourism: a success?* Recuperado de <http://www.andamandiscoveries.com/press/press-harold-goodwin.pdf>.

Guereña A. (2004) *Fortalecimiento Institucional de las Organizaciones Socias del Programa de Pequeñas Donaciones*. Recuperado de <http://www.nu.or.cr/gef/articulos2004.htm>

Ibañez, R. y Cabrera, C. (2011) *Teoría General del Turismo: un enfoque global*, México: Universidad Autónoma de Baja California

Instituto Interamericano de Cooperación Internacional para la Agricultura [ICCA] (2014) *Guía para la formulación de planes de desarrollo turístico en territorios rurales*. Costa Rica. Recuperado de [www.iica.int/sites/default/files/publications/files/2015/B3389e.pdf](http://www.iica.int/sites/default/files/publications/files/2015/B3389e.pdf)

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) (2010). *Estadísticas sobre población*. Recuperado de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Infografias/Turismo.pdf>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos [INEC] (2013) *Anuario de Estadísticas de Entrada y Salidas Internacionales*. Recuperado de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Poblacion\\_y\\_Demografia/Migracion/Publicaciones/Anuario\\_ESI\\_2013.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Poblacion_y_Demografia/Migracion/Publicaciones/Anuario_ESI_2013.pdf)

Iorio, M., Corsale A. (2013) *Community-based tourism and networking: Viscri, Romania* . Journal of Sustainable Tourism, 2014 Vol. 22, No. 2, 234–255.

- Jamal, T. & Getz, D. (1995) *Collaboration Theory and Community Tourism Planning*.  
Annals of Tourism Research, Vol. 22 No.1. Estados Unidos
- Johnson & Acholes (2002) *Exploring corporate strategy*. Hertfordshire: Prentice Hall.
- Kolb A.Y., Kolb D.A. (2012) *Experiential Learning Theory*. In: Seel N.M. (eds)  
Encyclopedia of the Sciences of Learning. Springer, Boston, MA.  
<https://doi.org/10.1007/978-1-4419-1428-6>
- King, S. & Burgess, T. (2005). *Beyond critical success factors: a dynamic model of enterprise system innovation*. International Journal of Information Management, 26, 59-69.
- Kuiru, F. (2014). Los Planes Integrales de Vida. Un derecho fundamental de los Pueblos Indígenas y un deber del Estado y sus Instituciones. Bogotá: Presidencia de La República de Colombia.
- Larco Noboa, N. y Larco Coloma, J. (2017). Culturas de la costa ecuatoriana. Retos de la Ciencia, 1(2), pp. 108-113 Recuperado de [https://www.google.com/search?rlz=1C1NHXL\\_esEC713EC713&ei=QER8XNmaE46u5wKv34vQCg&q=presencia+de+cultura+valdivia+y+chorrera+en+la+penisnula+de+santa+elena&oq=presencia+de+cultura+valdivia+y+chorrera+en+la+penisnula+de+santa+elena&gs\\_l=psy-ab.3...172755.190574..190679...2.0..5.273.13755.0j104j3.....0....1..gws-wiz.....6..35i39j0j0i67j0i10j0i20i263j0i203j0i22i30j0i22i10i30j33i22i29i30j33i21j33i160.EDyztZHwIgm#](https://www.google.com/search?rlz=1C1NHXL_esEC713EC713&ei=QER8XNmaE46u5wKv34vQCg&q=presencia+de+cultura+valdivia+y+chorrera+en+la+penisnula+de+santa+elena&oq=presencia+de+cultura+valdivia+y+chorrera+en+la+penisnula+de+santa+elena&gs_l=psy-ab.3...172755.190574..190679...2.0..5.273.13755.0j104j3.....0....1..gws-wiz.....6..35i39j0j0i67j0i10j0i20i263j0i203j0i22i30j0i22i10i30j33i22i29i30j33i21j33i160.EDyztZHwIgm#)
- Landeta, J. (2002). *El método Delphi: una técnica de previsión para la incertidumbre*. Barcelona: Ariel.

- Latiesa., M., y Paniza, J. (2006). *Turistas deportivos, una perspectiva de análisis*.  
Revista Internacional de Sociología (RIS) Vol. LXIV, N.º 44, 133-149. ISSN:  
0034-9712
- Leidecker y Bruno, (1984) *Identifying and using into action: the balance scorecard*.  
Boston: Harvard Bussiness School Press,
- Ley Orgánica de Economía Popular y solidaria (2011)
- Lynch, R. (2000) *Corporate Strategy*. London, Reino Unido: Prentice Hall.
- Lynch, R. (2003) *Corporate Strategy*. London, Reino Unido: Prentice Hall.
- López Gómez, E. (2018). El método Delphi en la investigación actual en educación:  
una revisión teórica y metodológica. *Educación XX1*, 21(1), 17-40, doi:  
10.5944/educXX1.15536
- López Guzmán, T.; Borges, O.; Castillo Canalejo, A. (2010) *Desarrollo económico  
local y turismo comunitario en países en vías de desarrollo*. Un estudio de caso.  
Omnia. Año 17, No.3 p. 113-130
- Maldonado C., Hernández G. (2011) *Guía para la autogestión de Sostenibilidad de  
Destinos Turísticos Comunitarios*. Redturs. Recuperado de  
[http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-  
lima/documents/publication/wcms\\_185024.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-<br/>lima/documents/publication/wcms_185024.pdf)
- Maldonado, C. (2005) *Pautas metodológicas para el análisis de experiencias de  
turismo comunitario*. Documento de Trabajo n° 13 de la Organización  
Internacional del Trabajo. OIT
- Malla, F & Zabala, I. (1978). *La previsión del futuro en la empresa: El método Delphi*.  
*Estudios Empresariales*, 39, 13-24

- Ministerio de Turismo (2000). *Plan Nacional de Competitividad Turística*: Proyecto OMT\_PNUD. Disponible en [https://jorgepaguay.files.wordpress.com/2012/03/plan-nacional-de-competitividad-turistica\\_ecuador-2000.pdf](https://jorgepaguay.files.wordpress.com/2012/03/plan-nacional-de-competitividad-turistica_ecuador-2000.pdf)
- Ministerio de Turismo (2007). *Diseño del Plan Estratégico de Desarrollo de Turismo Sostenible para el Ecuador PLANDETUR 2020*. (Cooperación Técnica BID No. ATN/FG 9903-EC) Ecuador.
- Ministerio de Turismo. (2013) *Boletín de Estadísticas Turísticas 2009-2013*. Recuperado de: <http://servicios.turismo.gob.ec/descargas/Turismo-cifras/BoletinesEstadisticos/Anuario/Boletines-estadisticos-anuario-de-estadisticas-turisticas.pdf>
- Ministerio de Turismo (2014) *Programa Nacional para la Excelencia Turística 2014-2017* Recuperado de: <http://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2015/04/Documento-Programa-Nacional-para-la-Excelencia-Turistica1.pdf>
- Morais, D.B., Cheng, Z., Dong, E., y Yang, G.H. (2006). *Promoting sustainability through increased community involvement: The Shangri-La ecotourism demonstration project*. *Tourism Review International*
- Molina, S. y Rodríguez, S. (2006) *Planificación Integral del Turismo. Un enfoque para Latinoamérica*. México: Editorial Trillas.
- Montero, M. (2004) *Introducción a la psicología comunitaria. Desarrollo, conceptos y procesos*. Editorial Paidós. Argentina
- Morán, C. (2014) *Propuesta para la promoción del turismo interno de la comuna Dos Mangas-Provincia de Santa Elena mediante el análisis de su potencial*

- turístico* (tesis de grado). Universidad Católica Santiago de Guayaquil. Ecuador
- Murphy, Peter E. *Tourism: A community approach*. Londres: Methuen. 1985.
- Narváez, Y. (2014) *Modelo de gestión administrativa para la comuna Dos Mangas* (tesis de grado) Universidad Estatal Península de Santa Elena. Ecuador.
- Organización Internacional del trabajo (2008) *Gobiernos locales, turismo comunitario y sus redes MEMORIA V Encuentro consultivo regional (REDTURS)*. Documento de trabajo N. 12. Suiza: ICCA
- Organización Mundial del Turismo [OMT] (s.f.) *Glosario Básico*. Recuperado. de <http://media.unwto.org/es/content/entender-el-turismo-glosario-basico>.
- Organización Mundial del Turismo [OMT] (1997). *Turismo rural: una solución para el desempleo, el desarrollo local y el medio ambiente*. Madrid.
- Paucar, E, (2016, 2 de noviembre,) *La mesa de muertos revive cada 1 y 2 de noviembre en Santa Elena. El comercio*. Recuperado de El <http://www.elcomercio.com/tendencias/mesa-difuntos-tradicion-alimentos-santaelena.html>.
- Suarez, P (2008) *Proyecto: Desarrollo económico Sustentable Cordón Costero Guayas y Santa Elena*. Fundación PRONOBIS Recuperado de <http://franjacostera.com.ec/informacion/estudios/linea-base/InformeFinalLineaBase.pdf>
- Ramírez, C. (2006) *Visión Integral del Turismo. Fenómeno Dinámico y Universal*. México: Editorial Trillas
- Reid, M. (1997) *Power relations and Community-Based Tourism Planning*. *Annals of Tourism Research*. Vol. 24.No. 3 Estados Unidos

- Riveros, H.; Blanco, M. (2003). *El agroturismo, una alternativa para revalorizar la agroindustria rural como mecanismo de desarrollo rural*. Serie Documentos de Trabajo, PRODAR. Lima. Recuperado de: [http://territorioscentroamericanos.org/sites/default/files/El%20agroturismo,%20una%20alternativa%20para%20revalorizar%20la%20agroindustria%20rural\\_0.pdf](http://territorioscentroamericanos.org/sites/default/files/El%20agroturismo,%20una%20alternativa%20para%20revalorizar%20la%20agroindustria%20rural_0.pdf)
- Rockart, J. F. (1982). The changing role of the information systems executives: A critical success factors perspective. Sloan Management Review Association
- Rodríguez, J. (2015, 28 de enero) Retos y tendencias del turismo rural Escapada Rural. Recuperado de: <https://www.escapadarural.com/blog/propietarios/previsiones-y-retos-del-turismo-rural/>
- Ruiz y Solis (2007) *Turismo Comunitario en Ecuador*. Quito, Ecuador: Ediciones Abya Yala
- Ruiz, E.; Hernández, M.; Coca, A.; Cantero, P. Campo del, A. (2008) *Turismo comunitario en Ecuador. Comprendiendo el community-based tourism desde la comunidad*. Revista Pasos. Vol. 6 N° 3 págs. 399-418. Recuperado de <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2008.06.031>
- Ruiz-Ballesteros, E.; Hernandez-Ramirez, M. (2010) *Tourism that empowers? Commodification and appropriation in Ecuador's Turismo Comunitario*. Critique of Anthropology. Vol 30 (2) Recuperado de <http://coa.sagepub.com/cgi/content/abstract/30/2/201>
- Ruiz, E. Hernandez, M., Coca A., Cantero, P., Del Campo, A. (2008) *Turismo Comunitario en Ecuador. Comprendiendo el Community- based tourism desde*

- la comunidad*. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural Pasos. Vol 6 No. 3  
págs. 399- 418
- Schneider, S.; Waquil, P.; Filippi, E. Rückert, A. Rambo, A.; Ramdosky, G.;  
Conterato, M.; Spetch, S. et al., (2010) *Análisis multidimensional y escalar del  
desarrollo territorial en Brasil*. Revista de Desarrollo Económico Eutopia (1),  
25-49
- Schellhorn, M. (2010). *Development for whom? Social justice and the business of  
ecotourism*. Journal of Sustainable Tourism, 18(1), 115–135.
- Sépulveda (2008) *Gestión de desarrollo sostenible en territorios rurales: métodos  
para la planificación*. San José, Costa Rica: ICCA.
- Skilar, C. y Larrosa, J. (2009). *Experiencia y alteridad en educación*. Rosario:  
HomoSapiens. FLACSO. ISBN 9789508085863
- Tolkach, D. y King, B. (2015) *Strengthening Community-Based Tourism in a new  
resource-based island nation: Why and now?* Tourism Management. Vol.48.  
School of Hotel and Tourism Management, Hong Kong Polytechnic  
University, Hong Kong
- Tandazo, Y., y Portocarrero M. (2014) *Propuesta para la promoción de la Comuna de  
Dos Mangas, Provincia de Santa Elena como alternativa de desarrollo  
turístico local* (tesis de grado). Universidad Católica Santiago de Guayaquil.  
Ecuador
- Universidad Estatal Península de Santa Elena [UPSE] (2014) *Estudio del potencial  
turístico de la comuna Dos Mangas: Información base para nuevos  
emprendimientos turísticos*. Ecuador.

- Unidad de Apoyo de ICAA (2013). Manual: Cómo integrar el enfoque de equidad de género en iniciativas de conservación. Recuperado de <http://www.amazonia-andina.org/amazonia-activa/biblioteca/manuales-guias/manual-integrarenfoque-equidad-genero-iniciativas>
- Varisco, C. (2016) *Turismo Rural: Propuesta Metodológica para un enfoque sistémico*. Revista Pasos. Vol 14 No. 1 Argentina.
- Wright, P., Kroll, M y Parnell, J. (1996) *Strategic management concepts and case*. Prentice Hall. New York, Estados Unidos: Englewood Cliffs.
- World Wide Fund for Nature (2001) *Guidelines for community-based ecotourism development*. WWF International. Recuperado de <http://www.panda.org/downloads/guidelinesen.pdf>
- Zamorano, F. (2014) *Turismo Alternativo. Servicios Turísticos Diferenciados*. México: Editorial Trillas.

## APÉNDICES

### Apéndice 1 Entrevista 1

<b>ENTREVISTAS DE LÍDER COMUNAL</b>	
<b>NOMBRE:</b>	
<b>EDAD:</b>	
<b>OCUPACIÓN:</b>	
<b>FUNCIÓN COMUNAL:</b>	
<b>TIEMPO DE CARGO:</b>	
PREGUNTAS PRECONCEBIDAS	PREGUNTAS ESPONTÁNEAS
<b>SOBRE LA COMUNA</b>	
1. ¿Cuándo fue creada Dos Mangas?	1. ¿Por qué ha sido tantos años líder comunal?
2. ¿Desde cuándo se dedican al turismo?	2. ¿Recibe remuneración por aceptar el cargo?
3. ¿Tienen un sistema de generación de ingresos comunales?	3. ¿Todos los pobladores son comuneros?
4. ¿Existe algún sistema de ahorro comunal?	4. ¿Qué implica ser comunero?
5. ¿Con que frecuencia hay asamblea comunal?	5. ¿Quiénes participan más, los hombres o las mujeres?
6. ¿Cuántos participantes asisten?	
7. ¿Cuál es el tema frecuente en las asambleas?	
8. ¿Qué instituciones han sido aliadas?	
9. ¿Las Universidades les entregan los resultados de las investigaciones?	

Apéndice 2 Entrevista 2

<b>ENTREVISTAS PARA LÍDER DE GUÍAS</b>	
<b>NOMBRE:</b>	
<b>EDAD:</b>	
<b>OCUPACIÓN:</b>	
<b>FUNCIÓN COMUNAL:</b>	
<b>TIEMPO DE CARGO:</b>	
<b>PREGUNTAS PRECONCEBIDAS</b>	<b>PREGUNTAS ESPONTÁNEAS</b>
<b>SOBRE LA COMUNA</b>	
1. ¿Cuándo fue creada Dos Mangas?	¿Por qué dejó el cargo de líder de artesanos de tagua?
2. ¿Qué es ser comunero?	¿Las asociación de artesanas también tuvo problemas?
3. ¿Es usted comunero?	¿Existen muchos conflictos?
4. ¿Asiste usted a las asambleas comunales?	
5. ¿Cuántas personas asisten normalmente?	
6. ¿Ha tenido una función en el cabildo?	
<b>SOBRE MEDIO AMBIENTE</b>	
1. ¿Cada qué tiempo monitorean el bosque?	¿Los guardabosques reciben un pago?
2. ¿Tienen radios, GPS y otros equipos?	¿Alguna vez han calculado la capacidad de carga turística?
3. ¿Cuántos guardabosques hay?	¿Por qué no hay caseta de control para ingresar al bosque?

<b>ENTREVISTA PARA LÍDER DE LA FEPTCE</b>	
<b>NOMBRE:</b>	
<b>EDAD:</b>	
<b>OCUPACIÓN:</b>	
<b>FUNCIÓN COMUNAL:</b>	
<b>TIEMPO DE CARGO:</b>	
<b>PREGUNTAS PRECONCEBIDAS</b>	<b>PREGUNTAS ESPONTÁNEAS</b>
<b>Sobre la FEPTCE</b>	
1. ¿Cuándo se inició la Feptce?	1. ¿Cuáles son las miembros más activos?
2. ¿Cuántos miembros tienen?	2. ¿Por qué hay un registro en el Mintur y otro en la Feptce?
3. ¿Hay un costo de inscripción?	3. ¿Por qué estuvieron inactivos un tiempo?
4. ¿Con qué frecuencia reúnen?	
5. ¿Con qué frecuencia realizan actividades con miembros?	
6. ¿Cómo define la Feptce el turismo comunitario?	
7. ¿Cuáles son los ejes del turismo comunitario?	
<b>SOBRE YUNGUILLA</b>	
1. ¿Desde cuándo hacen turismo comunitario?	1. ¿Por qué no se han acreditado como CTC?