

## El turismo orientado a los pobres: una alternativa estratégica para los países en desarrollo

**Olimpia Jiménez López** <sup>i</sup>

Universidad Autónoma de Nayarit (México)

**Judith Cavazos Arroyo** <sup>ii</sup>

Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla (México)

---

**Resumen:** Las iniciativas del movimiento Turismo Orientado a los Pobres se han realizado durante más de una década, en diferentes regiones del mundo, debido a que millones de pobres viven en lugares que son destinos turísticos potenciales y que el turismo es considerado un factor determinante para que los países en desarrollo puedan mejorar su economía. El movimiento propone que los nuevos destinos turísticos sean planeados con el fin de maximizar su contribución a las poblaciones, fomentar el desarrollo sustentable y de esta manera erradicar la pobreza. A través del análisis de intervenciones en distintas regiones se identificaron aspectos clave necesarios para obtener los beneficios del turismo para las comunidades pobres; así como estrategias que fortalezcan de los medios de subsistencia, creación de nuevos empleos y oportunidades para el desarrollo de microempresas.

**Palabras clave:** Turismo Orientado a los Pobres; Sostenibilidad; Estrategias; Desarrollo local.

---

**Title: Pro-poor tourism: a strategic alternative for developing countries**

**Abstract:** Initiatives related to Pro Poor Tourism movement have been developed during more than a decade in different regions of the world. Millions of poor people live in places which are potentially destinations and tourism is considered a relevant factor to increase the economy of the development countries. This movement involves that new destinations be planned to increase their contributions to the social environment, promoting the sustainable development and in this way eradicate poverty. Trough analysis of interventions in different regions, there were identified key aspects to obtain benefits for poor communities and strategies which help to strengthen subsistence, creation of new jobs and opportunities for the micro business development.

**Keywords:** Pro-poor Tourism; Sustainability; Strategies; Local Development.

---

---

<sup>i</sup> Profesora del Área de Ciencias Sociales de la UAN; Lic. En Turismo, Maestra en Administración y actualmente Alumna del Doctorado en Planeación Estratégica y Dirección de Tecnología de la UPAEP. E-mail: olimpiaj@nayar.uan.mx

<sup>ii</sup> Doctora en Dirección y Mercadotecnia, Profesora-Investigadora del Centro Interdisciplinario de Posgrados de la Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla. E-mail: cavazosjudith01@gmail.com

## Introducción

El turismo es considerado como un factor de progreso sin embargo, a nivel mundial en muchos de los polos de desarrollo turístico no existe una mejora equitativa en todos los aspectos. El turismo de masas, considerado como el proceso industrial de Ford, en el sentido de producción aglomerada con flujos de turistas del mercado global en donde las empresas transnacionales son cada vez dominantes (Mowforth y Munt, 2003), se convierte en un espejo de los valores de las sociedades industrializadas occidentales, los cuales se caracterizan por tener un interés fugaz y provocar un profundo declive en los sitios visitados, además del rápido cambio hacia nuevos destinos que aparecen como una breve moda.

El problema no solo radica en los turistas sino que el turismo, al ser un recurso que genera beneficios, en ocasiones se convierte en un espacio de conflicto social entre los actores de las sociedades anfitrionas.

La Agenda 21 formulada por el Earth Council en 1996 y adoptado por las Naciones Unidas en 1999, promovió el enfoque del turismo como un medio de participación de involucramiento de la comunidad y sus miembros en proyectos de desarrollo local. Después, con la adopción de los Objetivos de Desarrollo del Milenio en el año 2000, se acentuó en el primero de los objetivos, la erradicación de la pobreza extrema y el hambre reforzándose la promoción del turismo como un mecanismo de alivio a la pobreza.

Desde la perspectiva del desarrollo sostenible, el turismo debe ser capaz de sostener las economías locales, sin dañar el medio ambiente del que dependen, así como añadir oportunidades económicas abiertas a la gente, sin afectar negativamente la estructura de la actividad económica y tampoco debe interferir en las formas existentes de organización social (Payne, 1993) y por ende, el turismo debe respetar los límites ecológicos impuestos a las comunidades. Por ello, la Organización Mundial del Turismo (OMT, 2004: párr. 4), ha propuesto como misión:

Las directrices del desarrollo del turismo sustentable y las prácticas de gestión son aplicables a todas las formas de turismo en todo tipo de destinos, incluido el turismo de masas y los diversos segmentos de mercado turístico. Los principios de sustentabilidad se refieren a los aspectos ambientales, económicos y socioculturales del desarrollo turístico, y debe establecerse un adecuado equilibrio entre estas tres dimensiones para garantizar su sostenibilidad a largo plazo.

Lo anterior implica hacer un uso óptimo de los recursos ambientales que constituyen un elemento clave en el desarrollo turístico, manteniendo los procesos ecológicos esenciales, ayudando a la conservación del patrimonio natural y la biodiversidad. Involucra también el respeto de la autenticidad sociocultural de las comunidades anfitrionas, la preservación del patrimonio cultural construido y de vida, y los valores tradicionales; la contribución a la comprensión intercultural y la tolerancia, así como la garantía de operaciones viables a largo plazo, distribuyéndose equitativamente los beneficios socioeconómicos a los interesados, incluyendo la estabilidad del empleo, las oportunidades de generación de ingresos y servicios socia-

les a las comunidades de acogida, contribuyendo así a la mitigación de la pobreza (OMT, 2004).

A pesar de la evolución del concepto de turismo sustentable, Butler (1999) argumenta la falta de especificidad de las necesidades humanas en el contexto de la oferta turística, la carencia del establecimiento de un periodo de tiempo para determinar si las necesidades humanas han sido atendidas de manera satisfactoria y la necesidad de establecer vigilancia sobre la incertidumbre de las situaciones en que las necesidades pueden ser conflictivas.

Para Reiche y Carls (1996:15) la sustentabilidad social, es la que “se manifiesta cuando los objetivos del bienestar social son compatibles con los valores culturales, éticos y religiosos. Además, debe cumplir con criterios de equidad y permitir que la sociedad continúe fortaleciendo el sistema”. En esta línea, surgió a finales de la década de los años noventa una corriente que se ha relacionado con los aspectos sociales del turismo sustentable, especialmente considerando el turismo como un medio para aliviar la pobreza. A esta propuesta se le denominó *Turismo Orientado a los Pobres*.

Esta investigación tuvo como objetivo: Analizar las estrategias de intervención aplicadas en diferentes países en desarrollo, bajo el enfoque del turismo orientado a los pobres, identificando los impactos y retos después de la intervención a fin de reconocer el potencial humano, social, ambiental y económico de las estrategias turísticas efectuadas.

El artículo se organizó presentándose la revisión del propósito, características, políticas y estrategias de intervención comúnmente aplicadas desde la perspectiva del Turismo Orientado a los Pobres. Después, se analizaron quince casos en cuatro regiones: África, América, Asia y Europa.

Específicamente se analizaron ocho intervenciones aplicadas bajo el enfoque de Turismo Orientado a los Pobres (TOP) en África (Sudáfrica, Namibia, Uganda, Kenia y Gambia), tres en América Latina (Ecuador, Santa Lucía y México), tres más en Asia (Nepal, Indonesia y Filipinas) y una en Europa.

Se analizaron aspectos como: metodología TOP, tipo de intervención realizada, nivel de compromiso y actores involucrados, estrategias implementadas y resultados. Con la información disponible de cada uno de los casos, se identificaron tanto los retos como los impactos alcanzados en cada una de las intervenciones, llevando a reflexiones sobre las bondades y desafíos del TOP.

## Revisión de la literatura

El Turismo Orientado a las Pobres [TOP] (Pro Poor Tourism [PPT] por sus siglas en inglés), surge en Inglaterra a finales de la década de los noventa como una propuesta que busca incorporar a los pobres al mercado capitalista mediante intervenciones de proyectos turísticos comercialmente viables que incrementen el empleo y las oportunidades empresariales, beneficiando a las poblaciones o colectivos (Harrison, 2008).

No puede decirse que el TOP se sustenta en un modelo o teoría determinada ni plantea un cambio estructural, sino que se trata de una orientación u aproximación pragmática que busca disminuir la pobreza en zonas que pueden ofrecer algún tipo de turismo, en donde los beneficios retornen a los más desfavorecidos. Sin embargo, es común que los proyectos TOP se desarrollen bajo el fomento del desarrollo sostenible (Goodwin, 1998; Roe, Goodwin y Ashley, 2002).

### **Propósito del Turismo Orientado a los Pobres**

El Turismo Orientado a los Pobres genera mayor beneficio neto a los pobres (los beneficios son mayores que los costos), no es considerado un producto específico o un sector de nicho, sino una estrategia para el desarrollo del turismo y de gestión. Su propósito es mejorar los vínculos entre las empresas turísticas y los pobres a fin de contribuir en la reducción de la pobreza y posibilitar que la población de ingresos más bajos sea capaz de participar eficazmente en el desarrollo de productos turísticos. Su principal enfoque es generar empleos directos e indirectos a través de desarrollo de las microempresas, teniendo en cuenta toda la gama de beneficios posibles (y los posibles efectos negativos) y buscar la diversificación de vida del centro de turismo en favor de los pobres a través de medios de vida adicionales y complementarios para el sustento a nivel individual y familiar (TOP, 2004a; Cattarinich, 2001; Scheyvens y Momsen, 2008).

El TOP propone enfocarse en el desarrollo de la economía local, en el periodo de estancia de los turistas y los vínculos que se establecen para el desarrollo comunitario local. Para que realmente funcione se requiere que las estrategias se integren a favor de los pobres, del desarrollo exitoso de todo el destino turístico (Department for International Development, 1999), el compromiso de las empresas turísticas con las comunidades y de iniciativas para desarrollar capacidades o habilidades para una empresa sustentable, sin dejar de ser comercialmente viable brindando un valor agregado (Roe, Goodwin y Ashley, 2002; Goodwin, 2005).

Entre los principios fundamentales del TOP, se encuentran: evitar la dependencia total del turismo, se debe considerar como una oportunidad que permite la participación de la comunidad en la toma de decisiones al hacerla participe en las discusiones para desarrollar productos turísticos que brinden beneficios económicos (Goodwin, 2005). Además, el TOP puede propiciar el crecimiento favorable de otras poblaciones desfavorecidas insertadas en el sector informal, así como en zonas rurales con pocas opciones de crecimiento (Ashley y Roel, 2002).

Las iniciativas del turismo basadas en las comunidades, tienen el objetivo de incrementar la participación de la población local, incluyéndolos en diversas actividades o en establecimientos pequeños siendo un componente útil del TOP sin embargo, requieren de mecanismos para la liberación de oportunidades para los pobres en todos los niveles y escalas de operación (Ashley y Roel, 2002; Hampton, 2003). De esta forma el turismo puede contribuir a los

desafíos de desarrollo y participar en la reducción de la pobreza, tal como se muestra en la Figura 1.

No obstante que el TOP representa una oportunidad, es preciso reconocer que la intervención de la población más vulnerable en la actividad turística puede presentar muchos obstáculos como: falta de educación y formación, altos requisitos de calidad y especialización turística, además de la falta de capital económico y social (Torres y Henshall, 2004). Pese a todo, el crecimiento pro-pobre puede ser definido como la progresión que posibilita a los pobres participar activamente y beneficiarse económicamente.



Figura 1. La vinculación del turismo y la reducción de la pobreza. Fuente: TOP, 2004c, 3:2

De igual manera es importante señalar que el estado juega un papel fundamental en el desarrollo local, en cuestiones como la mejora de la infraestructura, asistencia o estímulos fiscales; sin embargo es necesario que las autoridades presten interés en el impulso a pequeña escala estableciendo un contexto más amplio del desarrollo turístico (Hampton, 2003). En Sudáfrica el TOP ha trabajado para crear nuevos vínculos comerciales entre hoteles, centros turísticos y comunidades locales. Los esfuerzos TOP han fomentado el cambio de prácticas de negocio entre las empresas, añadiendo a las estrategias empresariales, iniciativas filantrópicas a favor de los pobres, como por ejemplo (Goodwin, 2005:11):

1. Facilitar el acceso de las comunidades locales al mercado turístico.
2. Maximizar los vínculos en la economía local reduciendo al mínimo las fugas.
3. Aprovechar y complementar las actuales estrategias de subsistencia.
4. Evaluar las iniciativas de turismo por su contribución al desarrollo económico local y el impacto

a la pobreza.

5. Ser capaz de demostrar y medir los impactos sobre el sustento de grupos particulares de pobres. Beneficiar a personas pobres y grupos desfavorecidos es un asunto de balance, no de multiplicadores, por lo que los proyectos deben ser escalables.

La aplicación del enfoque pretende ir más allá de la filantropía, cambiando hacia una manera diferente de hacer negocios, comprometiéndose con estructuras de estrategias diferentes. Para que la gestión del TOP adquiera realmente sentido, es necesario que tanto para el operador turístico como para la comunidad, las actividades emprendidas sean consideradas un negocio sostenible y redituable (Ashley y Haysom, 2006).

### ***Estrategias del Turismo Orientado a los Pobres***

Las estrategias del TOP se centran en la liberación de oportunidades para grupos específicos y no se limita a las empresas basadas en la comunidad o para un segmento particular de la industria, representan pasos prácticos que pueden transformar las estrategias y los principios en acciones concretas (Cattarinich, 2001). Las tres principales estrategias del TOP (2004b) son:

- Incremento de los beneficios económicos (más empleo, más empresas, más ingresos).
- Aumento de los impactos no económicos (capacitación, disminución de impactos ambientales, mejora de las condiciones sociales y culturales, mejor acceso a infraestructuras y servicios, etc.).
- Aumento de la participación y el compromiso (involucrar al sector privado en la lucha contra la pobreza, incrementar la capacidad de participación social y política de los pobres, asentar una política firme de lucha contra la pobreza, garantizar flujos de información entre grupos diversos).

Para el buen desarrollo de las estrategias, es fundamental considerar a todos los actores involucrados, se debe incluir a instancias gubernamentales, empresas comerciales grandes, medianas y pequeñas, organizaciones internacionales, organismos no gubernamentales, todos los que de una u otra manera se vean implicados para el desarrollo de las iniciativas (Ashley y Roel, 2002; Nel, Hill y Trotter, 2006). Además, el TOP (2004b) promueve otras estrategias que pueden mejorar aspectos de vida cotidiana, de carácter no monetario centrados en:

- La creación de capacidad, formación y capacitación
- Mitigación del impacto ambiental del turismo en los pobres y la gestión de las demandas que compiten por el acceso a los recursos naturales entre el turismo y la población local
- Dirección competente para el uso de los recursos naturales
- Mejora de los impactos sociales y culturales del turismo
- Mejora del acceso a los servicios e infraestructura:

asistencia sanitaria, acceso, seguridad, suministros de agua y transporte.

Scheyvens, y Momsen (2008), establecen que el turismo es una vía legítima para reducir las preocupaciones sociales, sin embargo para la implementación eficaz de las estrategias TOP, se requiere la dirección del Estado en términos de políticas, planes y marcos reglamentarios, además del apoyo del sector privado y el interés por parte de la comunidad.

### ***Políticas de apoyo para el Turismo Orientado a los Pobres***

Aunque el turismo es una industria impulsada por el sector privado, los gobiernos juegan un papel fundamental, ya que ellos definen la manera en que se desarrolla y crean una serie de medidas y políticas que se utilizan en distintos niveles para mejorar su impacto en los pobres (TOP, 2004d). Para la participación efectiva de las personas en condiciones vulnerables en iniciativas del turismo, se sugiere adoptar enfoques que incluyan cuestiones de crédito, organización, tenencia de la tierra, acceso a los mercados, trámites gubernamentales, formación y creación de capacidades, creación de políticas acordes en todos los niveles y la participación de Organizaciones No Gubernamentales (Goodwin, 2005; Torres y Henshall, 2004).

Dentro del desarrollo de la industria turística, la política no sólo influye en cualquier destino en particular, de hecho, muchos países donde el turismo se produce no tienen una política de turismo y a pesar de eso, el turismo influye en estrategias más amplias, como la de desarrollo económico y las políticas sectoriales. Para garantizar el marco de la política nacional compatible con el TOP (2004d) se requiere:

- De las políticas económicas regionales, las políticas rurales de regeneración, y la planificación del uso del suelo. Una evaluación realista del potencial para el turismo, señalar los medios para su desarrollo e incentivos.
- Un marco nacional de política económica que incluya la evaluación realista de las ventajas comparativas de turismo.
- La coherencia y la eficacia de vínculos institucionales entre el Ministerio o Secretaría de Turismo y Ministerio o Secretaría de Desarrollo.

El Banco Mundial desempeña un papel fundamental en cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo del Milenio de la Naciones Unidas y proporciona asesoramiento técnico a los países en desarrollo, además funge como un mediador entre los gobiernos y los asociados para el cumplimiento sistemático del diseño, implementación y evaluación de las intervenciones orientadas al desarrollo del turismo sustentable. Las inversiones del Banco Mundial se otorgan previo a un diagnóstico, en donde se evalúa la estrategia de asistencia al país, se toma en cuenta el desempeño de la cartera nacional, solvencia y desarrollo de las instituciones del estado, capacidad de ejecución y



governabilidad; de ello dependerá el nivel y composición de apoyo financiero, asesoramiento o técnica al país determinado (Hawkins y Mann, 2007).

La propuesta TOP consiste en una Política de Turismo y Planificación en donde los reglamentos sean pertinentes y toda buena política debe ser seguida por una buena aplicación, y esto significa el desarrollo de una normativa turística que no desaliente el desarrollo turístico, evitar el sesgo contra los más desfavorecidos (y los emprendedores con menos conexión), y maximizar las oportunidades para fomentar o exigir a los operadores a incorporar medidas favorables a los pobres en sus prácticas comerciales (TOP, 2004d). En cuanto a la planeación a favor de los pobres, hay una serie de instrumentos y políticas específicos que los gobiernos nacionales y locales pueden utilizar para maximizar las repercusiones de la pobreza. Estos incluyen (TOP, 2004d):

- Establecimiento de objetivos de desarrollo turístico que incluyen objetivos de estímulo a la economía de desarrollo local;
- Planes de desarrollo de productos que incluyen zonas rurales, culturales, aventura y turismo comunitario, u otro tipo de productos adecuados para el desarrollo en las zonas más pobres y los pequeños empresarios;
- Procedimientos de planificación turística que incluyen la consulta, y la influencia de la ubicación física para aumentar el acceso de los pobres a los mercados turísticos, infraestructura y servicios;
- Inclusión de criterios favorables a la disminución de la pobreza en los procedimientos de concesión o licencias o utilización de sitios de desarrollo turístico.

El papel del gobierno es significativo en la promoción o patrocinio del acceso de los pobres al mercado turístico, a través de diferentes instrumentos de la política (Cattarinich, 2001). Para el Banco Mundial, un punto clave para la reducción de la pobreza, no está en el crecimiento económico, sino que en la creación de políticas y buenas prácticas para la distribución equitativa de la riqueza entre sectores más amplios de la sociedad (Hawkins y Mann, 2007).

## Metodología

Se eligió el estudio de casos como elección metodológica, que bajo evidencias documentales de intervenciones en ciertos espacios temporales definidos, facilitaron la identificación de estrategias, alcances y desafíos de las aplicaciones bajo el enfoque TOP.

Fueron seleccionados quince casos donde la base es el turismo, distribuidos en cuatro regiones. Ocho de las intervenciones TOP se realizaron en África (3 de Sudáfrica, 1 de Namibia, 2 de Uganda, 1 de Kenia y 1 de Gambia), tres en América Latina (1 de cada país: Ecuador, Santa Lucía y México), tres en Asia (1 de cada país: Nepal, Indonesia y Filipinas) y una en Europa (República Checa).

Las fuentes documentales se tomaron del organismo inglés que soporta el enfoque de Turismo Orientado a los Pobres. De cada uno de los casos se identificó (tabla 1):

- Aspectos fundamentales de la metodología
- Delimitación el tipo de intervención
- Contexto y nivel de compromiso
- Actores involucrados que marcaron la diferencia en cada proyecto
- Estrategias, retos e impactos.

En todos los casos se implementaron las estrategias propuestas por el TOP y al evaluar los impactos se muestra que el turismo a menudo tiene efectos negativos, aun cuando los pobres disfruten del acceso a los recursos naturales; por ello, es esencial demostrar si los pobres están ganando más del turismo que lo que se está perdiendo. Cada proyecto incluido en el análisis, requirió de la identificación de su objetivo general, método para la recolección de datos, clasificación de la información y de la identificación de retos, obstáculos e impactos después de implementar el proyecto (Goodwin, 2005).

## África

En el continente Africano se analizaron ocho intervenciones del TOP en cinco países: Sudáfrica, Namibia, Uganda, Kenia y Gambia.

### Tres casos de Sudáfrica

#### Caso 1

Se operaron dos albergues en asociación comercial tripartita entre Wilderness Safaris [WS], las comunidades vecinas y el estado, en áreas protegidas de las zonas más pobres de Sudáfrica: Bahía Rocktail y Ndumu Lodge (Poultney y Spenceley, 2001a). Sus principales actores fueron miembros de importantes empresas comerciales y Operadores turísticos de Sudáfrica.

Las comunidades consideraron efectiva la intervención a pesar de que el progreso de los albergues no había sido significativo sin embargo, la implementación dio resultados positivos debido a las siguientes estrategias:

1. Oportunidad de negocios y empleo locales,
2. Intento estratégico de generar patrimonio cultural propio y,
3. Enfoque de participación tripartita entre sector privado, gobierno y comunidad;

Para la obtención de información, los facilitadores realizaron entrevistas semi-estructuradas a los representantes de las partes interesadas (administradores, personal, directores de escuelas vecinas, empresarios, autoridades, etc.) y se llevaron a cabo reuniones con los integrantes de los fideicomisos.

Los albergues mejoraron la infraestructura local, incrementaron el acceso a la educación, acrecentaron las ventas en pequeña y gran escala, además las mujeres obtuvieron oportunidades de empleo y obtuvieron ingresos adicionales por representación de los rituales a turistas.

Lugar	Caso	Situación de Partida
Sudáfrica	Albergues tripartitas	WS es un operador que brinda servicios de lujo en albergues y campamentos, existe un tipo de asociación que le exige reparto de utilidades a las comunidades locales; sin embargo las agrupaciones han recibido pocos dividendos y se requiere más apoyo para conservación de la zona e infraestructura y el crecimiento de las empresas locales asociadas a los albergues ha sido lento y el potencial sin explotar
	Creación de paquetes de inversión privada en tierras comunales	Se requiere de crecimiento y logro de objetivos sociales. De inicia un proceso de licitación para atraer inversiones del sector privado y alentar los compromisos en favor de los pobres
	Explorar estrategias, impactos y costos de los enfoques del turismo contra la pobreza	En el período posterior al apartheid, las políticas y programas se han orientado principalmente hacia la eliminación de la desigualdad y discriminación. Se establecieron las bases para el empoderamiento de las personas históricamente desfavorecidas y se busca la integración del crecimiento del turismo
Namibia	Promover la asociación con de pequeños operadores turísticos y el vínculo con el sector privado	La asociación enfrentaba dificultades por falta de credibilidad. Se identifica la necesidad de habilidades de negocios y un conocimiento del funcionamiento de la "Cultura corporativa" de la industria
Uganda	Comercio basado en membresías mediante la asociación de pequeños operadores turísticos y el vínculo con el sector privado	Se requiere la formulación de políticas para la conservación del hábitat, actividades educacionales e incrementar los beneficios financieros de las comunidades pobres
	Diversificación del producto y ampliación de los beneficios en zonas rurales	El 75% de los pobres viven en zonas rurales. Se busca desarrollar parques nacionales, áreas silvestres, montañas, lagos y lugares de interés cultural.
Kenia	Como hacer frente a la disminución del turismo	Se analizan las consecuencias de la disminución del turismo a nivel individual, familiar y empresarial, y sus efectos sobre la economía local
Gambia	Mejorar el acceso para el sector informal de turismo	El turismo se ha desarrollado con pocas oportunidades para los pobres y el sector informal. Surge la necesidad de integrar al sector informal en el mercado formal
Ecuador	Tour de paquetes turísticos en el Amazonas	Tropic Ecological Adventures promueve el turismo comunitario, busca desarrollar productos junto con comunidades amazónicas
Santa Lucía	Planeación de turismo cultural	Preocupación por la sostenibilidad y la equidad del desarrollo del turismo. Se busca desarrollar iniciativas simultáneas y complementarias en los ámbitos de la reforma política, capacidad de creación, comercialización, desarrollo de productos y sensibilización del turismo
México	Conocer los retos y posibilidades de vinculación entre turismo y agricultura empoderando a los pobres en Cancún	Se pretende estimular la producción agrícola para el turismo como oportunidad para aprovechar las habilidades existentes de los pobres
Nepal	Movilizar a la comunidad para estimular la participación en el turismo y fomentar la actividad del senderismo en la región pobre	La estrategia gira en torno al desarrollo de iniciativas turísticas que beneficien a los grupos pobres y carentes de poder en Katmandú. Se busca movilización social con el apoyo de organizaciones de base comunitaria
Indonesia	Análisis de los puntos de entrada para el turismo local	Debido a que en el país las necesidades de las personas locales no han sido consideradas como prioridad en el desarrollo turístico, se analizó la posibilidad de participar en el sector a escala local y con poca inversión, ofertando opciones al turismo mochilero
Filipinas	Creación de mercados favorables para los servicios ambientales	Se plantea el desarrollo de los mercados de servicios ambientales en diversas formas y mecanismos, a fin de enfrentar la escasez
República Checa	Diversificación del producto y ampliación de los beneficios en zonas rurales	Se necesita desarrollar productos de turismo rural en operaciones en pequeña escala con amplia participación de los actores involucrados

Tabla 1. Casos y situación de partida para el proyecto TOP

### **Caso 2**

Las iniciativas tomadas en Makuleke y Manyeleti (Mahony y Van Zyl, 2001) involucraron la creación de paquetes para aprovechar la inversión privada en desarrollos turísticos en tierras comunales o estatales (empoderamiento económico de las comunidades). Se buscó fomentar Iniciativas de Desarrollo Espacial (IDE, SDI por sus siglas en inglés) y de la Comunidad Pública-Sociedad Privada (CPSP, CPPP por sus siglas en inglés) Se aplicaron programas nacionales de estudio a:

- Makuleke, una iniciativa de turismo comunitario realizada con el apoyo de CPSP, entre otros.
- Manyeleti, cuyo objetivo fue incentivar la comercialización del turismo con inversión privada.

El principal actor fue el Gobierno Sudafricano con iniciativas interdepartamentales. Para obtener suficiente información se realizaron estudios de casos, revisión documental, entrevistas personales a directivos de empresas y del gobierno y sesiones grupales con los involucrados.

Las estrategias consistieron en:

1. Brindar oportunidad a las Pymes de obtener inversión
2. Oportunidad de empleo incorporado a criterios de inversión
3. Enfoque centrado en proyectos con beneficios colectivos e individuales
4. Generación de empoderamiento mediante el proceso de la reforma agraria y desarrollo de empresas
5. Creación de nuevos enfoques en el marco político y planificación
6. Enfoque en el empoderamiento económico y,
7. Aprovechamiento de la inversión del sector privado en las zonas rurales.

Entre los impactos se puede mencionar que, aunque a capacidad de obtener beneficios ha sido lento, se ha resaltado la importancia de obtener resultados al corto plazo (se utilizó la cacería para este propósito). Se trabajó con éxito en comunidades que tradicionalmente tienen debilidad en los derechos de la tierra, fortaleciendo a los dueños y/o gobierno. Se proporcionó responsabilidad y autonomía a las comunidades para la transacción social y comercial de los recursos naturales para su asociación con el sector privado, se procuró garantizar la protección social, se maximizó la inversión en beneficios locales de manera colectiva e individual y se activó la participación del gobierno y las comunidades involucradas.

### **Caso 3**

El objetivo de este proyecto fue: Explorar estrategias, impactos y costos de los enfoques de turismo contra la pobreza en Sudáfrica (Spenceley y Seif, 2003). Al evaluar 5 empresas privadas del sector turístico, los expertos analizaron la variedad de productos, mercados y contextos (tenencia de la tierra, capacidades y políticas), así como tipo de productos.

Los actores involucrados fueron empresas privadas, organizaciones gubernamentales y ONGs. Para la evaluación de las 5 empresas se tomaron como base documentos del Centro Internacional de Turismo Responsable. Se valoraron las siguientes estrategias:

1. Generación de impactos económicos mediante oportunidades de empleo.
2. Propiciar las oportunidades de negocios.
3. Creación de capacidad, formación y capacitación.
4. Fomento del acceso a los recursos naturales.
5. Percepción local de los beneficios no económicos.

Hombres y mujeres tuvieron acceso a la formación para el empleo, beneficios salariales y dividendos. A través de la venta de productos o prestación de servicio a las empresas se generaron oportunidades de negocios, se brindó apoyo para el desarrollo empresarial y la capacitación turística. Se obtuvieron donaciones para el desarrollo de infraestructura comunitaria y servicios locales. También se apoyó con educación de tipo ambiental a niños, se donó material bibliográfico, equipo de cómputo, se dio acceso a becas para estudios superiores y se otorgó orientación sobre temas de salud. Los recursos silvestres de las zonas comunes fueron utilizados como un medio de subsistencia a los locales, pues genera alimentos, leña, madera para construcción, medicamentos, etc. En algunos lugares se beneficiaron del acceso al agua, servicios de salud e instalaciones recreativas, el uso de la infraestructura, asesoría para del desarrollo agrícola y acceso a microcréditos para iniciativas de base comunitaria.

### **Caso Namibia**

La Asociación de Turismo en Namibia basada en la comunidad [NACOBTA], (Nicanor, 2001), propuso: Establecer un comercio basado en la membresía de asociación de pequeños operadores turísticos y, Promocionar la participación de la comunidad en el turismo a través del apoyo directo a las empresas es decir, la vinculación del sector privado con las comunidades y una política de discernimiento.

Los actores fueron ONG's y a fin de obtener información se aplicaron entrevistas a profundidad con: miembros de las iniciativas, personal NACOBTA, personal de ONG's, funcionarios gubernamentales, miembros del sector turístico privado, donantes, turistas y beneficiarios de las iniciativas.

Las estrategias desarrolladas se basaron en:

1. Dar un enfoque para generar empleos centrado en: formación, asesoramiento y comercialización.
2. Fomento del empleo en el desarrollo de Pymes.
3. Generación de beneficios colectivos en las comunidades.
4. Construcción de empoderamiento mediante la formación y la representación.
5. Promoción de la participación en los foros para la planificación y el marco político gubernamental.
6. Creación de redes de participación con el sector privado.

La principal fortaleza fue la red de personas interesadas en el proyecto lo que facilitó la inversión privada. Se obtuvieron impactos significativos en: el incremento en los ingresos financieros de las comunidades. El 50% de los involucrados fueron mujeres y los ingresos obtenidos se destinaron a pagar educación, alimentos y necesidades básicas. Aunque los disturbios sociales generaban incertidumbre y pérdidas en algunas regiones, se disminuyó considerablemente la migración.

La gestión para la conservación del hábitat de las zonas protegidas permitió el retorno de la flora silvestre y fue necesario crear la infraestructura necesaria para el turismo de manera que ésta a su vez beneficiara a la población.

## ***Dos Casos de Uganda***

### ***Caso 1***

Este caso se desarrolló con el apoyo de la Asociación de Turismo de la Comunidad de Uganda UCOTA. Se propuso: Establecer un comercio basado en la membresía vía la asociación de pequeños operadores turísticos para promocionar la participación de la comunidad en el turismo y, Apoyar de forma directa a las empresas a través del vínculo del sector privado con las comunidades.

Organizaciones No Gubernamentales (ONG's) fueron los principales actores. Como método de obtención de información se utilizó el método comparativo, específicamente de este proyecto con el proyecto NACOBTA, porque ambos actuaban con asociaciones y redes comerciales y se precisaba identificar las diferencias.

Las estrategias se basaron en:

1. Generación de empleos centrado en: formación, asesoramiento y comercialización.
2. Fomento del empleo en el desarrollo de Pymes.
3. Generación de beneficios colectivos en las comunidades.
4. Construcción de empoderamiento mediante la formación y la representación.
5. Impacto social centrado en las mujeres.
6. Promoción de la participación en foros para la planificación y marco político gubernamental.
7. Creación de redes de participación con el sector privado.

La iniciativa llegó en un momento crucial y era necesaria la diversificación de actividades, la ONG conformada por 62 grupos fomentó el turismo cultural mediante la artesanía, después diversificaron los productos artesanales y las fuentes de financiamiento. Los beneficios de los grupos dependían del periodo y grado de organización de las comunidades. Como no se contaba con el acceso a las zonas protegidas, el interés de los turistas era limitado.

### ***Caso 2***

Este proyecto se enfocó en la diversificación del producto y la ampliación de los beneficios en las zonas rurales en Uganda (Holland, Burain, y Dixey, 2003). Su propósito fue: Establecer una ruta que vinculara los sitios cultura-

les en el Reino de Uganda para comercializarse como un producto turístico.

Organizaciones como la ONG Fundación Kabaka, la organización Acción para la Conservación a través del Turismo (ACT) y la Asociación de Turismo de la Comunidad de Uganda (UCOTA) trabajaron conjuntamente.

La metodología fue elaborada por sus propios miembros desarrollándose un conjunto de indicadores para valorar el progreso del proyecto. Se realizó una evaluación de impactos del Proyecto.

Las estrategias consistieron en:

1. Creación de capacidad del turismo para aliviar la pobreza.
2. Conservación del patrimonio mediante la un programa de formación comunitario.
3. Fortalecimiento de la capacidad de colaboración comunitaria.
4. Desarrollo de productos y marketing.

Tuvo un gran impacto la creación de un producto rural a través del marketing, pero debido a los bajos niveles de educación, se complicó garantizar el nivel suficiente de calidad de los productos y servicios. Fue un gran reto convencer a los productores en la inversión en la promoción para atraer a los turistas y la participación de las ONG's fue baja.

Por otra parte, la falta de infraestructura limitó la calidad de los productos. La inversión no fue suficiente para las empresas en pequeña escala y presentaron problemas de financiamiento en el corto plazo.

### ***Caso Kenia***

El caso de Kenia es muy particular, porque durante el periodo 1970-1990 tuvo un gran desarrollo turístico, pero por varias razones este disminuyó. Se realizó un estudio denominado "Cómo Hacer frente a disminución de Turismo" (Kareithi, 2003). Los objetivos fueron: Comprender el papel del turismo en la reducción de la pobreza en Narok y, Establecer cómo las personas pobres asocian sus dilemas de vida actual a los efectos de la disminución del turismo.

Se siguieron las siguientes estrategias: Conservación de la fauna silvestre, capacitación de personal, enfoque en marketing y promoción.

Hubo múltiples actores interesados en participar, entre ellos destacaron las siguientes asociaciones privadas: Kenya Airways (KA), Asociación de Tour Operadores de Kenia (KATO), Asociación de Agencias de Viajes de Kenia (KATA), Asociación de Hoteles y Catering de Kenia; Sociedad de Ecoturismo de Kenia (ESK) y Asociación de Hoteles Guardianes de la Costa.

A fin de obtener suficiente información, se realizaron 38 entrevistas, de las cuales: treinta correspondían a personas locales que vivían principalmente del turismo, cuatro guías turísticos, dos altos funcionarios del Consejo del Condado de Narok y dos gerentes hoteleros.

Los actores involucrados generaron sus propias estrategias:



1. Trabajar para otro
2. Migración temporal
3. Estrategias adoptadas a nivel familiar y de pequeñas empresas.

La disminución del turismo generó la baja de ingresos para vendedores de artesanías y disminuyó el personal en los hoteles. Se perdieron comisiones locales para los guías de safaris y se ocasionó tensión social al interior de las familias. El Gobierno tuvo una reducción en la recaudación de impuestos, las personas se vieron obligadas a buscar otros empleos reubicándose en otras áreas. Los medios de vida cambiaron hacia la ganadería y la agricultura para su subsistencia. Las familias dependían de las remesas de familiares que trabajaban en las zonas urbanas y hubo una importante reducción del gasto familiar.

Se operaron con eficacia las diferentes estrategias implementadas como cambios en el turismo donde desplazaron las empresas a otras áreas, beneficiando a expatriados y turistas; algunas personas optaron por cambiar del turismo a otro trabajo y se desarrollaron estrategias emergentes a nivel individual como apoyo de las familias extensas y la supervivencia del hogar.

#### **Caso Gambia**

El proyecto pretendió: Mejorar el acceso para el Sector Informal de Turismo (Bah y Goodwin, 2003b), mediante el desarrollo de la relación entre los sectores formal e informal a fin de resolver conflictos, definir relaciones operacionales, examinar las cuestiones de responsabilidad y la sostenibilidad del turismo, así como ayudar a la Autoridad de Turismo en Gambia (GTA) en su campaña para regular y mejorar la industria turística.

La iniciativa estuvo conformada por la Autoridad Turística de Gambia, microempresas del sector informal, miembros de la Asociación de Empresas de Pequeña Escala en Turismo (ASSET), la Asociación de Hoteles de Gambia (GHA), la Asociación de los Controladores de Tierra y Equipos de Alquiler (GHEHA) entre otros organismos.

La metodología utilizada incluyó identificación de los interesados, estudios de mercado sobre los turistas; además de aplicación de encuestas y entrevistas semi-estructuradas tanto a los operadores en el destino como en el mercado de origen, entrevistas con los controladores de tierra y los hoteleros. Se realizaron grupos de discusión y encuestas con cada sector informal. Al final de la recopilación de información se hicieron pequeños talleres con cada grupo y se presentaron informes verbales sobre resultados que afectaban a cada grupo a fin de que se comprendieran las actitudes de los otros grupos de interesados. Finalmente se realizó un debate público con las partes interesadas y asesores externos.

Las estrategias consistieron en:

1. Desarrollo de códigos de conducta para cada sector informal.
2. Ampliación de licencias respaldada por la credencialización.
3. Creación de nuevos productos y servicios turísticos.

cos.

4. Requerimiento obligatorio de seguro para las actividades informales de alto riesgo, en particular para pescadores y proveedores de alojamiento.
5. Establecimiento de locales para venta de alimentos, suministros y muebles.

El establecimiento de códigos de conducta, mejoró la relación entre productores de los sectores formal e informal. La credencialización y concesión de licencias para los vendedores y prestadores de servicio con copia de códigos de seguridad incrementó la confianza del turista. Se trabajó para que las compañías de seguros proporcionaran coberturas acordes a los costos que podía cubrir el sector informal y se creó una revista para promover los nuevos productos. Las nuevas iniciativas regularon a los vendedores de frutas, jugos, guías oficiales, taxistas, vendedores de artesanías y las condiciones de higiene en los servicios mejoraron considerablemente.

A pesar de los esfuerzos, las operadoras turísticas internacionales consideran que todavía no se cuenta con un estándar de calidad en los servicios y es necesario que el gobierno evalúe periódicamente las iniciativas.

#### **América**

Se analizaron tres intervenciones TOP en América Latina: Ecuador, Santa Lucía y México.

#### **Caso Ecuador**

La empresa Aventuras Ecológicas del Trópico (Braman y Fundación Amazonia en Acción, 2001) se propuso establecer un tour de paquetes que incluían operaciones conjuntas con los indios amazónicos. El objetivo era: Crear alianzas con los indios Huaorani para desarrollar visitas y comercializar otros productos de la Amazonía.

La empresa comercial (Operadora Visita Ecuador) fue el actor principal y la metodología aplicada se generó a través de la asistencia técnica a los proyectos comunitarios desde la planeación, la comercialización y la viabilidad financiera. Se plantearon las siguientes estrategias:

1. Desarrollo de nuevas empresas y apoyo de comercialización a las existentes.
2. Oportunidades de empleo limitados pero con beneficios colectivos de pagos.
3. Orientación y formación de talleres para el empoderamiento.

Por considerar al turismo como agente de conservación cultural y ambiental, el proyecto fue acreedor a dos premios internacionales por su labor. Se lograron sortear múltiples desafíos y se adaptó a nuevas circunstancias sin poner en riesgo la calidad de los servicios. A pesar de las adversidades, la iniciativa tuvo un impacto económico positivo para los pobres y fomentó la conservación de la integridad del hábitat del Amazonas. La compañía alienta a sus clientes a desarrollar relaciones con las comunidades que visitan y se recaudan fondos para invertir en infraes-

estructura comunitaria y programas de capacitación.

### **Caso Santa Lucía**

Se planeó un Programa de Turismo Cultural de Santa Lucía (Renard, 2001) para diversificar el turismo existente y desarrollar turismo cultural para ampliar la participación, los beneficios y la sustentabilidad del sector turístico.

El Ministerio de Turismo de Santa Lucía utilizó el estudio de caso como estrategia metodológica. Las estrategias propuestas fueron:

1. Oportunidad de negocios centrada en empresas locales.
2. Entrenamiento para el empoderamiento de la población.
3. Realización de estudios para generar recomendaciones para la reforma legal.
4. Participación planificada para el desarrollo de instituciones y vínculos entre gobierno e industria.

Dentro de los impactos, la planificación participativa en todos los niveles propició oportunidades de educación, capacitación y fomento a la cohesión social compatible con organismos comunitarios. Además, se redujo la migración y se promovieron los valores culturales. El uso de recursos naturales de manera sustentable minimizó el impacto ambiental mediante la protección local. De igual manera, el impacto económico generó infraestructura, trabajos y nuevas oportunidades de ingresos.

Se crearon vínculos entre los sectores, fue económicamente viable generar nuevos mercados para el desarrollo equilibrado y al mejorar productos, los impactos de las políticas aseguraron la calidad de los servicios.

### **Caso México**

Se efectuó un estudio para: Conocer los retos y posibilidades de vinculación entre turismo y agricultura empoderando a los pobres en Cancún (Torres y Momsen, 2004). Se analizaron a nivel micro los impactos positivos y negativos del proyecto, su interacción con las estrategias de subsistencia de las poblaciones locales y se evaluó el nivel de abastecimiento de alimentos en el sector turístico por parte de los productores de pequeña escala en el estado de Quintana Roo.

En el proyecto hubo múltiples involucrados: cocineros de hoteles y restaurantes, proveedores, agricultores, el Fondo Nacional de Fomento al Turismo (FONATUR) y la Secretaría de agricultura, ganadería, desarrollo rural, pesca y alimentación (SAGARPA).

Se efectuó una revisión de los proyectos TOP y se recolectaron comentarios de las autoridades locales respecto al abastecimiento de alimento en el sector turístico. Posteriormente se aplicó una encuesta a los chefs de restaurantes y hoteles de Cancún.

Se propusieron las siguientes estrategias:

1. Estimulación de la producción agrícola para el turismo, a fin de aprovechar las habilidades existentes de los pobres, sin que se requiera un cambio

importante en la estrategia económica de subsistencia, estilo de vida y tradición.

2. Mejoramiento de los accesos a créditos y mercado.
3. Formación de empresas conjuntamente con el sector privado.

Los resultados reflejaron que la producción que existía en el estado de Quintana Roo era desorganizada y con producción inconstante. El sector turístico adquiría de los productores del estado solamente: 4.5% de las frutas frescas, 3.4% de vegetales, 1% de carne, 9% de las aves y 35% de pescados y mariscos. Los principales competidores eran productores del vecino estado de Yucatán que suministraba: 20% de frutos, 23% de hortalizas, 20% de carnes, 64% de aves y 40% de mariscos consumidos en los hoteles encuestados. Urgía propiciar vínculos entre el consumo de alimentos del turismo y la producción agrícola local ya que representaba un potencial para lograr los objetivos pro-pobres, bajo suministro de los agricultores locales la riqueza generada por el turismo podía ser canalizada a los hogares locales.

Se volvió prioritario desarrollar asociaciones con empresas privadas para facilitar el acceso al capital y desarrollar "alianzas estratégicas" entre el turismo y la agricultura, incluyendo a las Secretarías del gobierno relacionadas con la agricultura y el turismo, ONG's hoteles, restaurantes, proveedores y agricultores.

### **Asia**

Se analizaron tres intervenciones TOP en Nepal, Indonesia y Filipinas.

### **Caso Nepal**

Este proyecto se desarrolló en Humla Distrito Oeste (Saville, 2001). Los objetivos fueron: Movilizar a personas pobres y grupos de la comunidad para estimular la participación en el turismo y, Fomentar la actividad del senderismo en la región pobre.

Los actores fueron Organizaciones No Gubernamentales (ONG's) de Holanda realizándose una intervención conjunta con el gobierno en las comunidades. El proyecto se aplicó en 4 fases:

- a) Identificación de potencialidades
- b) Estudio de factibilidad
- c) Planificación de negocios a nivel distrital y en comunitario
- d) Supervisión y Evaluación.

Las estrategias fueron:

1. Desarrollo de negocios con enfoque en la microempresa.
2. Beneficios colectivos centrados en el desarrollo de las organizaciones generadas por la comunidad.
3. Enfoque centrado en la movilización local y creación de capacidad colectiva.
4. Enfoque en los recursos naturales desde un enfoque "Socialmente Justo".
5. Planificación participativa en las comunidades basada en organizaciones.

Se demostró que existe interés por parte de los operadores turísticos para el turismo sustentable en apoyar a los empresarios locales y comunitarios. Se crearon rutas turísticas en zonas remotas y pobres para excursionistas de aventura, con estas rutas se beneficiaron pequeños comerciantes, productores de artesanía, agricultores, vendedores de miel, aves y ganado. Pese a lo anterior, aún falta infraestructura para la educación y capacitación, políticas que regulen el comercio justo y romper monopolios de movilización social.

### **Caso Indonesia**

Este proyecto analizó los puntos de entrada para el turismo local en Yogyakarta (Hampton, 2003). Se propusieron: Escuchar la percepción de los pobladores acerca del impacto económico del turismo, Conocer las exigencias mínimas para la inversión de capital en el turismo mochilero y Determinar el origen del capital de las familias para ingresar en el negocio del turismo.

Los actores fueron el investigador y su asistente, pobladores y estudiantes universitarios trilingües. Se realizaron 25 entrevistas semi-estructuradas a propietarios de: diez de viviendas turísticas, siete restaurantes y cafeterías, tres de tienda, una agencia de viajes y tres altos funcionarios. Las primeras entrevistas fueron al azar y el resto con la técnica *bola de nieve*.

Es importante señalar que algunas de las estrategias emergieron directamente de los pobladores:

1. Cambio de los medios de subsistencia.
2. Adaptación autónoma de la población al turismo.
3. Posibilidad de intervención del estado para ayudar a las personas a superar las barreras de entrada al sector y administración del tipo de turismo local para maximizar los beneficios y obtener fondos adicionales.

La falta de capital fue una barrera pero los pobladores lograron superarla, debido a que existía una tradición multifamiliar y las personas se preocuparon por mejorar sus casas, dándoles mantenimiento y conservándolas limpias. Los pobladores no recurrieron a bancos, prestamistas ni a la ayuda oficial; dos tercios de los encuestados demostraron que los recursos para las mejoras de sus casas y propiedades provenían de sus ahorros o de apoyo de familiares. De igual forma se demostró que la estancia promedio del turismo mochilero era de 3.8 días en comparación con 1.6 días de los huéspedes de gran turismo. El 79% de los turistas provenían de Europa. Además, mientras el turismo de masas gastaba en comida y alojamiento, el turismo mochilero ejercía su derrama económica de forma en productos y servicios locales.

### **Caso Filipinas**

Se propuso la creación de mercados favorables a los pobres para los servicios ambientales (Rosales, 2003). Se documentaron todos los esfuerzos realizados con respecto a la creación de mercados para servicios ambientales en el país, así como la evaluación de los mecanismos institu-

cionales que han evolucionado en el desarrollo de mercados para servicios ambientales. Finalmente, se desarrolló y comprobó un marco sólido de supervisión y evaluación de la eficacia de los mercados de servicios ambientales en tres aspectos: Económico, Ambiental y Social.

Los involucrados fueron: el Instituto Internacional de Medio Ambiente y Desarrollo (IIED), el Programa de Economía para el Medio Ambiente (AEA), los programas Forestal y del Uso de la Tierra y el Gobierno Filipino.

Se realizaron 4 estudios de caso, dos de los casos evaluaron los mecanismos institucionales y dos comprobaron el marco de evaluación de la eficacia de los mercados. Las técnicas utilizadas fueron entrevista y recopilación de datos secundarios en literatura publicada y en informes de proyectos anteriores

Las estrategias se basaron en:

1. Aprovechamiento de las iniciativas existentes de mercados de servicios ambientales.
2. Consideración de cuestiones y problemas actuales de los mecanismos de apoyo institucional para los mercados de servicios ambientales.
3. Seguimiento al marco socio-económico de los mercados de servicios ambientales para su evaluación.

Se demostró que los pobladores han explotado los recursos naturales para mejorar su nivel de vida, el entorno no solo les proporciona alimentación, agua y alojamiento; sino que también les brinda protección. Para la conservación del hábitat impusieron en algunas zonas, tarifas para las actividades recreativas, filmación o fotografías y se establecieron una serie de pagos por el uso de cuencas y su protección. Se incrementó la protección de recursos naturales, conciencia ambiental e ingresos para las personas sin embargo, se encontró que aún es necesaria mayor regulación en la toma de decisiones y que las buenas disposiciones tomadas a nivel local sean respetadas.

El incipiente capital dificultaba establecer vínculos científicos entre las mejoras a la biodiversidad y los instrumentos económicos; las iniciativas debían ser incluyentes y mantener un enfoque social.

## **Europa**

### **Caso: República Checa**

Este proyecto planteó la diversificación del producto y la ampliación de los beneficios en las zonas rurales de la República Checa (Holland, Burain, y Dixey, 2003). Con la caída del muro de hierro tuvieron que desarrollar formas alternativas de turismo en las zonas rurales. Se creó el programa de "Turismo al Servicio del Desarrollo Rural (TSRD)". Se desarrolló el proyecto "Patrimonio de senderos en las zonas rurales 1998-2000", se elaboró una guía de turismo rural y materiales y se puso en marcha el compromiso político del enfoque de turismo rural para su expansión.

En el proyecto participaron ONG's, Gobierno y organismos públicos. Se dio la intervención de una ONG promovida por una política de gobierno como motor de creci-

miento y para el desarrollo de productos turísticos.

Las estrategias empleadas fueron:

1. Incremento de la capacidad institucional mediante la creación de las asociaciones.
2. Desarrollo e identificación de productos turísticos en las Rutas Patrimonio.
3. Formación de habilidades mediante la capacitación y entrenamiento de los interesados.
4. Comercialización de las rutas patrimonio.

El incremento de la capacidad institucional se reflejó en la calidad del servicio y la sensibilización hacia el turismo por parte de los interesados. Se generaron normativas para el servicio de protección y cuidado de los activos naturales, se organizaron 5 rutas patrimonio, se forjaron vínculos con otras instalaciones y productos turísticos de la región y, se creó material de marketing para las rutas.

Se atrajo mayor número de turistas y se incrementó la generación de ingresos locales, aunque las pequeñas granjas no podían competir con las grandes y con mayor presupuesto. Cambiaron las actitudes locales hacia el turismo, permitiendo la acción colectiva y mejorando la percepción a nivel local de la relación entre la conservación del patrimonio cultural y natural, así como la sustentabilidad comercial.

En la tabla 2 se muestra una síntesis de las principales estrategias, retos y obstáculos e impactos más relevantes de los casos presentados.

## Discusión y Reflexiones finales

Si bien se puede hacer una fuerte crítica al enfoque de Turismo Orientado a los Pobres por sus debilidades teóricas y substantivas (Harrison, 2008), es un movimiento que cuenta con una amplia aplicación práctica en diversos continentes, bajo la premisa central de la necesidad de reducir la pobreza.

Los casos analizados muestran que las primeras intervenciones TOP y el mayor número de ellas se han realizado en el continente Africano y, por consiguiente es donde mayor evidencia se tiene de sus resultados. Una de las críticas que se hacen a las aplicaciones TOP en este continente es que los donadores suelen enfocarse más en los síntomas que en las causas de la pobreza, por lo que se sugiere a nivel macro, un cambio de reglas en la economía global (Unwin, 2004).

Los resultados obtenidos destacan retos y obstáculos principalmente de índole social y quienes se involucran en este tipo de proyectos deben concientizarse de que los beneficios económicos no suelen llegar a corto plazo y el acceso a los financiamientos suele ser complicado. Por otro lado, los impactos más positivos están vinculados con la escalabilidad, la flexibilidad a la diversificación en la oferta de productos y la vigilancia para la protección de la integridad de recursos y aspectos socioculturales locales. Cuando los proyectos alcanzan la etapa de consolidación, se reportan mejoras en los ingresos familiares y en varios casos, algunas mejoras en la calidad de vida.

El TOP ha demostrado que su principal fortaleza es la red de personas interesadas en los proyectos (Mahony y Van Zyl, 2001; Nicanor, 2001 y Bah y Goodwin, 2003a), los ejemplos muestran que el cumplimiento de las estrategias propuestas por el TOP incrementaron los *beneficios económicos*, mediante la creación de autoempleo y empleos en los centros turísticos, albergues y Pymes (Mahony y Van Zyl, 2001; Nicanor, 2001; Poultney y Spenceley, 2001a y Spenceley y Seif, 2003). También erigieron empoderamiento mediante la formación, asesoramiento y capacitación del personal (Mahony y Van Zyl, 2001; Nicanor, 2001; Poultney y Spenceley, 2001a; Bah y Goodwin, 2003; Spenceley y Seif, 2003).

En cada intervención se resalta la importancia de las estrategias propuestas para superar, parcial o totalmente, los retos y obstáculos, así como el compromiso para el beneficio colectivo en todos sus aspectos: social, ambiental, cultural, etc., mediante la creación de redes (Kareithi, 2003; Holland, Burain, y Dixey, 2003). Lo anterior no puede descuidar los *beneficios económicos escalables*, ya que la propuesta TOP busca evitar la dependencia y la mejora de los medios de subsistencia, y *los beneficios no económicos* que genera el desarrollo: infraestructura, servicios, conciencia de conservación del entorno ecológico, social y cultural (Braman y Fundación Amazonia en Acción, 2003; Spenceley y Seif, 2003). Además, el enfoque TOP ha permitido la integración exitosa de las mujeres al mercado laboral (Nicanor, 2001 y Poultney y Spenceley, 2001b).

Al promover e incrementar la participación de los actores del turismo se generan nuevas guías de planificación y del marco político gubernamental que propician el beneficio económico, regulan la comercialización de los productos y servicios turísticos, respaldan las oportunidades de negocios e involucran al sector privado en iniciativas y proyectos en zonas rurales (Williams, White y Spenceley, 2001; Renard, 2001 y Torres y Hensall, 2004).

Una de las bondades del enfoque TOP es que posibilita a las personas a asumir la responsabilidad social en sus comunidades, que las familias incrementen sus ingresos y mejoren sus condiciones de vida de manera considerable de forma sostenible (Mahony y Van Zyl, 2001; Nicanor, 2001; Poultney y Spenceley, 2001b y Spenceley y Seif, 2003).

Los resultados muestran que algunas de las intervenciones han logrado generar beneficios indirectos a través de la mejora de la infraestructura, servicios médicos, acceso a la educación, diversificación de productos turísticos y artesanales. Sin embargo es importante señalar que algunos de los principales obstáculos y retos a vencer son la falta de seguimiento por parte del gobierno a estas iniciativas, escasa o nula cooperación por parte de los actores del turismo, escasos recursos económicos e insuficiente infraestructura y calidad al ofrecer los servicios turísticos. Se identificó, que es trascendental para la evolución de este tipo de proyectos, incrementar el nivel educativo de las zonas turísticas y desarrollar más y mejores programas de capacitación para el trabajo.

Si bien, la propuesta del enfoque TOP resulta en su



Estrategias	Retos y obstáculos	Impactos más relevantes
<b>Creación de capacidad del turismo para aliviar la pobreza.</b>	Las excesivas expectativas de la empresa en las comunidades.	Los principales beneficios se han dado de manera indirecta, con la mejora de la infraestructura. En algunos lugares se han beneficiado del acceso al agua, servicios de salud e instalaciones recreativas y mayor acceso a la educación.
<b>Propiciar oportunidades de negocios.</b>	La falta de cooperación de la autoridades para la conservación del desarrollo turístico.	Incrementado los ingresos financieros de las comunidades y aumento en ventas de comerciantes en pequeña y gran escala.
<b>Oportunidad de negocios y empleos locales.</b>	Para aprovechar las oportunidades de la empresa se necesita apoyo externo.	Mayor participación a trabajos ocasionales a los habitantes de las comunidades locales (principalmente mujeres).
<b>Impulso a pymes.</b>	Limitada capacidad de las comunidades para entender el turismo, las necesidades y las normas.	Apoyo para la diversificación de cultivos y al uso de la infraestructura y asesoría para del desarrollo agrícola y acceso a microcréditos para iniciativas de base comunitaria
<b>Enfoque centrado en beneficios individuales y colectivos.</b>	Los beneficios emergen lentamente.	Éxito en comunidades que tienen debilidad en los derechos de la tierra fortaleciendo a los dueños y/o gobierno
<b>Crear empoderamiento mediante la formación, asesoramiento y comercialización.</b>	Escaso éxito en la gestión de colaboración comunitaria.	Adquisición de responsabilidad y autonomía a las comunidades para la transacción social y comercial de los recursos naturales para su asociación con el sector privado.
<b>Generar nuevos enfoques en el marco político y planificación.</b>	En la mayoría de los casos la visión no compartida por todos.	Maximizado la inversión privada en beneficios locales de manera colectiva e individual y los ingresos se han destinado a pagar educación, alimentos y necesidades básicas.
<b>Impulsar la inversión privada.</b>	En las regiones remotas se dificulta cubrir las plantillas de personal, gestión, logística y genera inestabilidad política.	Activado la participación del gobierno y de las comunidades, procurando garantizar la protección social.
<b>Promover la participación de las mujeres</b>	Dependencia de las comunidades a expertos externos	Brindar apoyo para el desarrollo empresarial y capacitación turística. Se promueven las representaciones al turismo para proporcionar un refuerzo positivo cultural, sentimiento de orgullo y cohesión cultural obteniendo ingresos extras.
<b>Conservación de los recursos naturales</b>	Altos costos de transacción de TOP.	Incrementado acciones de fomento a la conservación de la integridad del hábitat.
<b>Fomento a la identidad cultural propia</b>	Necesidad de trabajar a través de ONG's, las comunidades y las empresas culturales.	Fomentan la cohesión social, compatible con organismos comunitarias y reducen la migración.
	En algunos casos existen fallas del gobierno para dar seguimiento a las nuevas políticas - promesas incumplidas.	
	Falta de financiamiento local.	
	Escaso acceso a la educación.	
	Nula o insuficiente infraestructura educativa, salud y comunicaciones.	
	Falta información efectiva entre los operadores turísticos formales e informales.	
	Competencia desleal debido a la necesidad económica.	
	Es necesario fomentar las asociaciones para disminuir costos de producción y elevar el capital social.	

Tabla 2. Retos e impactos del Turismo Orientado a los pobres. **Fuentes:** Elaboración propia con base en: Ashley, Roel y Goodwin, 2001; Bah y Goodwin, 2003a; Braman y Fundación Amazonia en Acción, 2001; Hampton, 2003; Holland, Burain, y Dixey, 2003; Kareithi, 2003; Mahony y Van Zyl, 2001; Nicanor, 2001; Poultney y Spenceley, 2001a; Renard, 2001; Rosales, 2003; Saville, 2001; Spenceley y Seif, 2003; Torres y Momsen, 2004; Williams, White y Spenceley, 2001.

aplicación fragmentada porque los resultados generan beneficios parciales y la inserción de muchas de las comunidades a la dinámica de los mercados turísticos es incompleta, en realidad los casos evidencian que los beneficios después de las intervenciones son mayores que los costos. Esto probablemente se debe a la mezcla del enfoque económico-social de las estrategias TOP.

El valor del enfoque TOP en todos los casos analizados, se centra en el respeto y cuidado de los aspectos locales a fin de minimizar las fugas, los medios de subsistencia se incrementaron a través del empleo y el surgimiento de microempresas y en cada intervención se asegura el mantenimiento del patrimonio natural y cultural.

Una de las grandes asignaciones pendientes para los actores con voz en este siglo es el desarrollo humano, principalmente de aquellos que aún se encuentran marginados por distintas razones. Si propuestas turísticas integrales pueden generar un futuro más esperanzador incidiendo en los aspectos más básicos, vinculados a la generación de calidad de vida de grupos vulnerables, entonces aún queda una agenda abierta para especialistas de distintas disciplinas.

## Referencias

- Ashley, C. & Haysom, G.  
2006 *From philanthropy to a different way of doing business: Strategies and challenges in integrating pro-poor approaches into tourism business*. Development Southern Africa, 23(2), 265-280.
- Ashley, C., Roel, D. y Goodwin, H.  
2001 *Estrategias de Turismo contra la Pobreza: hacer el trabajo de Turismo para los pobres. Un examen de la experiencia*. Reporte de Turismo Orientado a los Pobres (1). Desde [http://www.propoortourism.org.uk/ppt\\_report.pdf](http://www.propoortourism.org.uk/ppt_report.pdf)
- Ashley C. y Roel D.  
2002 *Puesta en práctica de turismo para los pobres: estrategias y desafíos en el sur de África*. En *El desarrollo del sur de África*. 19(1), 61-82. DOI: 10.1080/0376835022012385 5
- Bah, A. y Goodwin H.  
2003a *Estrategias prácticas para el turismo pro-pobre, Wilderness Safaris Sudáfrica: Bahía Rocktail y Ndumu Lodge*. Reino Unido. Turismo pro pobres. Desde [http://www.propoortourism.org.uk/15\\_Gambia.pdf](http://www.propoortourism.org.uk/15_Gambia.pdf)
- Bah, A. y Goodwin, H.  
2003b *Mejorar el acceso informal del Turismo en Gambia*. Documento de trabajo 15 de *Turismo Orientado a los Pobres*. Desde [http://www.propoortourism.org.uk/15\\_Gambia.pdf](http://www.propoortourism.org.uk/15_Gambia.pdf)
- Braman, S. y Fundación Amazonia en Acción  
2001 *Estrategias prácticas para el turismo en favor de los pobres Tropic Ecological Adventures – Ecuador*. Documento de trabajo 6 de Turismo Orientado a los Pobres. Desde [http://www.propoortourism.org.uk/ecuador\\_cs.pdf](http://www.propoortourism.org.uk/ecuador_cs.pdf)
- Butler, R.W.  
1999 *Turismo sustentable: Una revisión del estado del arte*. Turismo Geográfico, 1(1), 7–25.
- Cattarinich, X.  
2001 *Las iniciativas de turismo a favor de los países pobres en desarrollo: Análisis de estudio de casos secundarios*. En Turismo Orientado a los Pobres Documento de trabajo 8.
- Department for International Development (DFID)  
1999 *Tourism and Poverty elimination Untapped Potential*. London: DFID.
- Goodwin, H.  
2005 *Turismo contra la pobreza: principios, metodologías y la incorporación*. En Conferencia Internacional Sobre mecanismos de Turismo Orientado a los Pobres y la Integración. Universidad de Teknolgi, Malasia.
- Hampton, M.  
2003 *Puntos de entrada para el turismo local en los países en desarrollo: Evidencia de Yogyakarta, Indonesia*. En Wiley-Blackwell. Geografiska Annaler. Series Human Geography, 85 (2), 85-101
- Harrinson, D.  
2008 *Pro-poor Tourism: a critique*. En Third World Quarterly. 29, (5), 851-868. DOI: 10.1080/01436590802105983
- Hawkins, D y Mann, S.  
2007 *El papel del Banco Mundial en el desarrollo del turismo*. En Anales de investigación del Turismo. 34, (2), 348-363. DOI:10.1016/j.annals.2006.10.004
- Holland, J., Burain, M. y Dixey, L.  
2003 *La diversificación del producto y la ampliación de los beneficios en las zonas rurales Uganda y la República Checa*. Documento de trabajo 12 de Turismo Orientado a los Pobres. Desde [http://www.propoortourism.org.uk/12\\_rural\\_areas.pdf](http://www.propoortourism.org.uk/12_rural_areas.pdf)
- Kareithi, S.  
2003 *Hacer frente a la disminución del Turismo ejemplos de comunidades en Kenia*. Documento de trabajo 13 de Turismo Orientado a los Pobres. Desde [http://www.propoortourism.org.uk/13\\_Kenya.pdf](http://www.propoortourism.org.uk/13_Kenya.pdf)
- Mahony, K. y Van Zyl, J.  
2001 *Estrategias prácticas para el turismo pro-pobre. Estudios de caso de Makuleke y Manyeleti, iniciativas de turismo*. Documento de trabajo 2 de Turismo Orientado a los Pobres. Desde [http://www.propoortourism.org.uk/safrica\\_cs2.pdf](http://www.propoortourism.org.uk/safrica_cs2.pdf)
- Mowforth, M., y Munt, I.  
2003 *Turismo y sustentabilidad: El desarrollo y el nuevo turismo en el Tercer Mundo*. 2ª. Ed. Londres Routledge.
- Nel, E., Hill, T., y Trotter, D.  
2006 *The role of Nature Based Tourism in the promotion of locality Based Development in South Africa*. Singapore Journal of Geography, 27(2), 163-175.
- Nicanor, N.  
2001 *Estrategias prácticas para el turismo pro-pobre: NACOBTA el estudio de caso de Namibia*. Documento de trabajo 4 de Turismo Orientado a los Pobres. Desde

- [http://www.propoortourism.org.uk/namibia\\_cs.pdf](http://www.propoortourism.org.uk/namibia_cs.pdf)  
Organización Mundial de Turismo  
2004 OMT (2004). *Declaración del Turismo Sustentable*. Organización Mundial de Turismo. Desde <http://www.unwto.org/sdt/mission/en/mission.php?op>
- Payne, R.  
1993 *Turismo sostenible: indicadores sugeridos y las técnicas de vigilancia*. Turismo y Desarrollo Sostenible: Monitoreo, Planificación, Gestión. (Ed.) J.G. Nelson, R. W. Butler y G. Wall, pp. 249-54. Universidad de Waterloo.
- Poultney, C. y Spenceley, A.  
2001a *Mejorar el acceso para el Sector Informal de Turismo en Gambia*. Reino Unido. Turismo Pro Pobres. Desde [http://www.propoortourism.org.uk/safrica\\_cs1.pdf](http://www.propoortourism.org.uk/safrica_cs1.pdf)
- Poultney, C. y Spenceley, A.  
2001b *Estrategias en práctica para el turismo orientado a los pobres. Wilderness Safaris South Africa: Rocktail Bay and Ndumu Lodge*. Documento de trabajo 1 de Turismo Orientado a los Pobres. Desde [http://www.propoortourism.org.uk/safrica\\_cs1.pdf](http://www.propoortourism.org.uk/safrica_cs1.pdf)
- Reiche, C. y Carls, J.  
1996 *Modelos para el desarrollo de una agricultura sostenible*. En *Desarrollo y Cooperación*, julio/agosto, (4), 26-29.
- Renard, Y.  
2001 *Estrategias prácticas para el turismo pro-pobre: un estudio de caso del Patrimonio de Santa Lucía Programa de Turismo*. Documento de trabajo 7 de Turismo Orientado a los Pobres. Desde [http://www.propoortourism.org.uk/st\\_lucia\\_cs.pdf](http://www.propoortourism.org.uk/st_lucia_cs.pdf)
- Roe, D., Goodwin, H. y Ashley, C.  
2002 *La industria del turismo y reducción de la pobreza: una guía de negocios*. En *Montaña Investigación y Desarrollo*, 26, (1), 15-19 <http://www.jstor.org/stable/3674386>
- Rosales, R.  
2003 *La creación de mercados favorables a los pobres para los servicios ambientales en las Filipinas*. En Instituto Internacional del medio Ambiente y Desarrollo (IIED). Desde [http://pubs.iied.org/9248IIED.html?k=Developing pro-poor markets for](http://pubs.iied.org/9248IIED.html?k=Developing+pro-poor+markets+for)
- Saville, N.  
2001 *Estrategias prácticas para el turismo pro-pobre: estudio de caso del turismo en favor de los pobres y el SNV en Humla Distrito, al oeste de Nepal*. Documento de trabajo 3 de Turismo Orientado a los Pobres. Desde [http://www.propoortourism.org.uk/nepal\\_cs.pdf](http://www.propoortourism.org.uk/nepal_cs.pdf)
- Scheyvens, R., y Momsen, J.  
2008 *Turismo en los Pequeños Estados Insulares: De la vulnerabilidad a los puntos fuertes*. *Diario de Turismo Sustentable*, 16 (5), 491-510.
- Spenceley, A y Seif, J.  
2003 *Estrategias, impactos y costos en favor de los pobres*. Enfoques del Turismo en Sudáfrica. Documento de trabajo 11 de Turismo Orientado a los Pobres. Desde [http://www.propoortourism.org.uk/11\\_South\\_Africa.pdf](http://www.propoortourism.org.uk/11_South_Africa.pdf)
- Torres, R. y Hensall, J.  
2004 *Retos y posibilidades de vinculación turismo y la agricultura para lograr favor de los pobres objetivos del turismo*. *Progreso en Estudios de Desarrollo*. 4 (4), 294-318.
- Turismo Orientado a los Pobres  
2004a *Que es Turismo Pro-Pobres?* Asociación Turismo Orientado a los Pobres. Desde [http://www.propoortourism.org.uk/what\\_is\\_ppt.html](http://www.propoortourism.org.uk/what_is_ppt.html)
- Turismo Orientado a los Pobres  
2004b. *Hoja N° 2. Información general de las estrategias de Turismo contra la Pobreza*. Asociación Turismo Orientado a los Pobres. Desde [http://www.propoortourism.org.uk/info\\_sheets/2%20info%20sheet.pdf](http://www.propoortourism.org.uk/info_sheets/2%20info%20sheet.pdf)
- Turismo Orientado a los Pobres  
2004c Hoja N° 3: Turismo y reducción de pobreza- Tejiendo lazos. Asociación Turismo Orientado a los Pobres. Desde [http://www.propoortourism.org.uk/info\\_sheets/3%20info%20sheet.pdf](http://www.propoortourism.org.uk/info_sheets/3%20info%20sheet.pdf)
- Turismo Orientado a los Pobres  
2004d *Hoja N° 8: Instrumentos de política de apoyo del Turismo Orientado a los Pobres*. Asociación Turismo Orientado a los Pobres. Desde [http://www.propoortourism.org.uk/info\\_sheets/8%20info%20sheet.pdf](http://www.propoortourism.org.uk/info_sheets/8%20info%20sheet.pdf)
- Unwin, T.  
2004 *Beyond budgetary support: pro-poor development agendas for Africa*. *Third World Quarterly*. 25 (8), 1501-1523. DOI: 10.1080/0143659042000308492
- Williams, E., White, A. y Spenceley, A.  
2001 *UCOTA la Asociación de Turismo de la Comunidad de Uganda: una comparación con NACOBTA*. Documento de trabajo 5 de Turismo Orientado a los Pobres. Desde [http://www.propoortourism.org.uk/uganda\\_cs.pdf](http://www.propoortourism.org.uk/uganda_cs.pdf)

Recibido: 09/09/2011  
Reenviado: 10/12/2011  
Aceptado: 15/12/2011  
Sometido a evaluación por pares anónimos