

# *Herramientas de planificación participativas para el desarrollo turístico comunitario. Caso de estudio.*

## *Participatory planning tools for community tourism development. A case study*

Ángel Guillermo Félix Mendoza<sup>1\*</sup>, Miriam Paola Ganchozo Lucas<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí “Manuel Félix López”, Calceta, Manabí, Ecuador.

 <https://orcid.org/0000-0003-1586-1068>

<sup>2</sup> Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí “Manuel Félix López”, Calceta, Manabí, Ecuador.

 <https://orcid.org/0000-0002-5966-9871>

✉ Autor para correspondencia: [guillofelix@gmail.com](mailto:guillofelix@gmail.com)

### Resumen

La planificación del turismo comunitario es una necesidad para el óptimo desarrollo local de las comunidades receptoras. La presente investigación tiene como objetivo estructurar una serie de programas y proyectos basados en la utilización de herramientas participativas de diagnóstico, que contribuyan a la planificación turística de la comunidad Piedra de Plata, en Manabí. Luego de varias reuniones con la comunidad, se lograron identificar diferentes factores que inciden en el desarrollo local, a través de la utilización de matrices de diagnóstico de factores internos (EFI) y de factores externos (EFE), dicha valoración se la obtuvo en función del nivel de relación existente entre estos factores. Se complementó el estudio con la actualización del inventario de recursos naturales mediante la utilización de la ficha automatizada de inventario de atractivos turísticos del Ministerio de Turismo del Ecuador (2017). Como resultado de la valoración y correlación de los factores internos y externos identificados, se definieron estrategias de desarrollo, las mismas que han sido transformadas en programas y proyectos para la comunidad, y que pasarán a formar parte de una propuesta comunitaria integrada que será elevada a las autoridades seccionales. En esta investigación se tomó en cuenta el potencial que posee el suelo agrícola del área de estudio; además que representa una oportunidad para la implementación de modalidades sostenibles como el agroturismo, unido a la demanda de uno de los chocolates más cotizados del mundo, cuya materia prima es extraída de esta zona, lo que influye en la posible generación de productos e infraestructura turística para la comunidad.

**Palabras clave:** planificación turística, agroturismo, turismo rural, diagnóstico turístico, turismo comunitario.

### Abstract

Community based tourism planning is a necessity for an optimal local development of the receiving communities. The objective of this research is to structure a series of programs and projects based on participatory diagnostic tools that contribute to the tourist planning of the Piedra de Plata community in Manabí. Meetings were held with the community, in which they were able to identify factors that affect local development, through the use of diagnostic matrices of Internal Factors (EFI) and External Factors (EFE), final proposals were obtained depending on the level of relationship between these factors. The study was complemented by updating the inventory of natural resources, using the methodology of the Ministry of Tourism Ecuador (2017). As a result of the valuation and correlation of the internal and external factors identified, development strategies were defined, which have been transformed into programs and projects for the community. They will become part of an integrated community proposal that will be presented to the sectional authorities. This research takes into account the potential of the agricultural soil in the study area. In addition, it represents an opportunity for the

implementation of sustainable modalities such as agrotourism, which holds one of the most sought-after chocolates in the world, whose raw material is extracted from this area, which influences the possible generation of tourism products and infrastructure for the community.

**Keywords:** tourism planning, agritourism, rural tourism, tourist diagnosis, community tourism.

## 1. Introducción

De acuerdo con el informe “Panorama del turismo internacional, edición 2018”, emitido por la Organización Mundial de Turismo (OMT), durante el año 2017 se registró el mayor crecimiento en llegadas de turistas internacionales en siete años, desde 2010. Destinos que habían sido afectados por temas de seguridad en los últimos años se recuperaron, se fortaleció y restableció la demanda de viajes en los principales mercados emisores y emergentes. Esto provocó que el sector turístico contribuya con el 10% del PIB mundial, genere 1 de cada 10 empleos en el mundo y represente el 7% de las exportaciones mundiales con un aporte de 1,6 billones de dólares (OMT, 2018).

En el Ecuador, durante el año 2019 se registraron alrededor de dos millones de llegadas de extranjeros (MINTUR, 2020), esta información es reportada desde los puntos de migración de todo el país, lo cual no significa que represente el total de turistas internacionales, pero brinda un acercamiento; con esta referencia se puede contrastar el aporte del turismo al PIB durante el 2019, que fue de 5,18% (MINTUR, 2020), y nos otorga un panorama de lo que sucede con la actividad turística en el Ecuador, que contrasta con menos de la mitad de la contribución promedio del PIB mundial.

La actividad turística se basa principalmente en la naturaleza y en las manifestaciones culturales que la rodean; el aprovechamiento de los recursos naturales, en ciertos casos, se realiza sin una planificación eficiente. En la actualidad, debido a problemas ambientales y socioeconómicos, principalmente en zonas rurales, los organismos que rigen la actividad turística nacional, como el Ministerio de Turismo (MINTUR), se han visto en la necesidad de fomentar el desarrollo de nuevas alternativas turísticas, tales como el ecoturismo, el turismo rural y el turismo cultural (Félix & Doumet, 2016). Todas estas acciones deben estar debidamente planificadas; por esta razón, en el 2019, se presenta el Plan de Desarrollo Turístico Sostenible 2020-2030, el cual pretende formular lineamientos que desarrollen el sector turístico en el país, impulsando la implementación de un

modelo de gestión basado en políticas y estrategias de planificación territorial y turística; la diversificación de productos, el impulso a la innovación e inversión, y el desarrollo de recursos humanos; de tal forma que se mejore la competitividad internacional del país como destino turístico (MINTUR, 2019).

Tal como se plantea en los modelos de gestión del Plan Nacional del Buen Vivir, en el eje quinto, citado por Toctaguano (2019):

Lo constituye el impulso al turismo de naturaleza y especialmente comunitario, que se presentan, también como actividades alternativas que permiten aprovechar el valor paisajístico de la naturaleza, generando oportunidades educativas, lúdicas, además de trabajo y redistribución de la riqueza. Sin embargo, esta industria también necesita desarrollar capacidades, como la formación profesional en todos los campos de servicios turísticos y de naturaleza e inversión en los planes de manejo de los espacios naturales y generación de información de las oportunidades turísticas a nivel nacional e internacional. (p. 118)

El turismo comunitario en el Ecuador es un modelo de gestión local que se ha desarrollado por más de 30 años. Sin embargo, la realidad muestra que esta modalidad enfrenta grandes retos para su óptimo desarrollo (Cabanilla & Garrido, 2018). Los procesos de comercialización efectiva, tanto a nivel receptivo como a escala doméstica no son los más adecuados, junto a la poca inclusión de la comunidad en los métodos de planeación y formulación de estrategias. Esto ha provocado que de aproximadamente 231 emprendimientos que se han establecido en el país, tan solo 99 se encuentran activos hasta el 2016 (Cabanilla *et al.*, 2017). Sin embargo, existen ejemplos exitosos alrededor del país que sirven como modelo para otras comunidades que pretenden mejorar su calidad de vida y diversificar su economía, lo cual debe ser analizado por las instituciones locales, academia y organismos internacionales.

En la provincia de Manabí el turismo posee las condiciones especiales para su desarrollo, basadas en el uso de los recursos naturales y culturales, lastimo-

samente no han sido aprovechados de manera óptima (Chinga & Párraga, 2011). Existen varios proyectos de turismo alternativo como son: la Comuna de Agua Blanca, la Isla Corazón y Río Muchacho, emprendimientos que tienen buena reputación a nivel nacional relacionados al ecoturismo; pero cabe destacar que a pesar de la existencia de estos lugares, hace falta establecer nuevas estrategias que permitan mejorar el desarrollo rural, ejecutando y diseñando nuevos productos a nivel provincial (Félix, 2018). Según el mismo autor, en la provincia de Manabí se pueden visualizar varios problemas en sus comunidades relacionados a la escasa inversión en actividades alternativas, que disminuyan el mal manejo de los recursos naturales (malas prácticas agropecuarias) y el poco aprovechamiento de estos recursos mediante la actividad turística. Esto último sería un factor clave en el área de estudio, pues la carencia de una cultura ambiental y de conservación van ligadas a la falta de propuestas que generen cambios en los procesos productivos convencionales realizados en la zona.

La comunidad Piedra de Plata se encuentra ubicada en Manabí, Ecuador, a 18 km de la cabecera cantonal, Calceta, y a 48 km desde el cantón Pichincha. Esta comunidad cuenta con características naturales que pueden ser promovidas de manera eficiente mediante el turismo. Posee recursos como cascadas, ríos, producción agropecuaria tradicional, gastronomía típica, manifestaciones culturales y, lo más relevante, flora y fauna diversa; todos estos componentes, con un adecuado impulso, podrían representar una alternativa de desarrollo en dicha comunidad. Esto representa un antecedente importante para dar inicio a actividades no tradicionales en el sector y, de alguna manera, diversificar la economía local a través de recorridos turísticos con alto nivel de experiencia, específicamente enfocados en el agroturismo comunitario. A partir de esta información se podría plantear la siguiente pregunta: **¿De qué manera se puede incluir a la comunidad en la generación de proyectos y programas que contribuyan al desarrollo turístico del sector?**

La investigación ofrece una panorámica de la situación actual de la comunidad y sus recursos, acompañada de la identificación de los factores que la limitan o potencian, tanto internos como externos, entre ellos, la producción de cacao aparece como una gran oportunidad de desarrollo turístico. En la actualidad, muchas organizaciones nacionales e internacionales se encuentran en la búsqueda del mejoramiento de la cadena de valor del cacao y su proceso productivo, esto puede ser

aprovechado para el posicionamiento en nuevos mercados de las producciones locales de cacao nacional, las cuales, en conjunto con la excepcionalidad de su paisaje, pueden llegar a ser muy bien valoradas (Félix, 2018).

Con esta finalidad se desarrollaron talleres participativos, los mismos que dejaron experiencias importantes. Entre los aspectos a resaltar está el conocimiento de la realidad local por parte de la comunidad, la presencia de instituciones de educación superior con sus proyectos de investigación y extensión comunitaria, entre otras, que podrían ser de mucho beneficio para el sector. También dentro de la comunidad existen líderes comunitarios con una clara perspectiva de los problemas socioeconómicos de su alrededor. Todo esto facilitó la generación de espacios que promovieron el debate de ideas y propuestas en procura de su desarrollo.

Se realizó un planteamiento de proyectos y programas a implementar, los mismos que se alinean a las directrices de la planificación turística nacional, para lo cual es importante la generación de alianzas estratégicas y creación de proyectos de implementación que promuevan un cambio sustancial en el territorio, y los encaminen a la práctica de modalidades turísticas sustentables.

## 2. Revisión de literatura

El turismo es uno de los principales sectores económicos a nivel internacional. Así, desde hace años se viene trabajando en el desarrollo de nuevas formas de turismo, que se practican de forma sostenible, y tienen como finalidad mejorar el nivel socioeconómico de las comunidades locales a través del aprovechamiento de su potencial cultural, patrimonial y natural, buscando, al mismo tiempo, la conservación de los mismos (Orgaz-Agüera, 2013). Se observa que en los niveles locales se gestan oportunidades para el surgimiento de nuevos actores y nuevas actuaciones en términos de participación e involucramiento por parte de la sociedad civil en los procesos de desarrollo. Es así como, las comunidades indígenas, al igual que muchos otros grupos minoritarios, hasta hace muy poco olvidados, ahora son parte esencial de esta reinención por la que atraviesa la idea del desarrollo (Bringas & González, 2004). Sin duda, uno de los elementos recurrentes para potenciar el desarrollo de tales comunidades se refiere al aprovechamiento turístico de los recursos naturales y culturales inherentes a éstas.

El turismo se presenta como una alternativa al desarrollo local de pequeñas comunidades, no sin antes mejorar aspectos como la deficiente capacitación técnica y el escaso conocimiento sobre las necesidades del visitante (Félix *et al.*, 2019). Las nuevas alternativas turísticas sostenibles y, por ende, el involucramiento de la comunidad, constituyen una importante fuente de ingresos que incide positivamente en la dinamización socioeconómica y medioambiental del sector (Ibáñez, 2014; Secretaría de Turismo, 2004; Zamorano, 2007). La dinamización socioeconómica influye en la calidad de vida de la población dentro del territorio, se entiende entonces que, determinar la cadenas de valor de un destino turístico, representa un cambio en las estrategias de vida de dichos lugares (Llop, 2011). Esto es observable en aquellos destinos que se desarrollan bajo un modelo de pequeños y medianos emprendimientos, con fuerte capital social y cooperación de los miembros de la comunidad, quienes participan en la planificación y gestión de la oferta turística, ligada a la tendencia del nuevo turista que prefiere una actividad más individualizada, con un alto grado de interés por la tranquilidad, de contacto con la naturaleza y la cultura, dejando atrás aquellas vacaciones pasivas por eventos más participativos (Yumisaca *et al.* 2020, p. 10).

A finales de la década de 1980, emergieron en varios lugares del mundo comunidades de pueblos originarios y campesinos que se involucraron directamente en la planificación, operatividad y beneficios de emprendimientos turísticos, se los conceptualizó de diversas formas: turismo indígena, étnico, turismo rural comunitario o ecoturismo comunitario. Se visualizaban como una estrategia de apoyo a la conservación de las áreas naturales, especialmente de aquellas protegidas (Cabanilla & Garrido, 2018). En Ecuador, el turismo comunitario apareció como una gran oportunidad de desarrollo y fue incluido como política pública en la Ley de Turismo del 2002. Según Vieira Rodríguez *et al.* (2012), el turismo interno genera empleo, evita la migración de personas y divisas, dinamiza actividades industriales y artesanales, vincula comunidades y permite tener ingresos significativos; es por ello importante adaptar herramientas que faciliten las actividades de planificación turística. Para esto es necesario establecer estrategias que den paso a la buena planificación y que dichas estrategias partan desde compromisos entre organismos públicos y privados (Lima *et al.*, 2012).

Por otra parte, Cabanilla (2018) manifiesta que el turismo comunitario constituye una opción de desarrollo, pero en Ecuador dicho concepto se en-

cuentra en construcción, debido al desconocimiento de varias pautas para su desarrollo. El auge de esta actividad se ve directamente relacionado a los intereses de organizaciones no gubernamentales extranjeras que desarrollaron proyectos en varias provincias del país como Napo, Pastaza, Bolívar, Manabí, entre otras. Es necesario tener claro que el fin de esta modalidad turística comunitaria, es el garantizar la distribución local de los beneficios. Según investigaciones de Sarango & Cabanilla (2016), existen parámetros que son necesarios para la planificación estratégica, basados en la aplicación de una herramienta con enfoque participativo, como es el FODA, lo que luego permite desplegar varias estrategias y acciones, mismas que han sido tomadas como referencias en varios trabajos, tales como la sistematización del levantamiento de los elementos del sistema turístico, el análisis de la expectativa de la población turística frente al posible desarrollo del turismo, y la evaluación FODA de los elementos estudiados. Por lo tanto, la investigación busca a través de metodologías participativas con la comunidad, identificar factores internos y externos que potencien el desarrollo del turismo en la comunidad, a través de la implementación de programas y proyectos que promuevan la búsqueda de financiamiento por parte de los líderes comunitarios y autoridades locales.

El desarrollo territorial resiliente en áreas rurales debe estar ligado directamente al patrimonio que poseen las comunidades y a que esto contribuya a un mejoramiento del nivel económico, permitiendo conservar el acervo patrimonial. Es necesario estudiar con herramientas viables el efecto del turismo en el ámbito comunitario y cultural (Del Espino, 2020). El turismo comunitario conlleva una coordinación y participación integral entre la planificación y desarrollo (Cabanilla & Garrido, 2018), por tal razón es de suma importancia definir las herramientas de planificación participativas en el área de estudio, para así lograr una gestión transversal, tomando en cuenta el campo de acción del turismo múltiple; debido a esto la planificación debe ser el eje de todo proceso y las herramientas deben contener un mecanismo de seguimiento participativo (Cardozo *et al.*, 2016).

La planificación turística ha sido definida, de manera general, como el proceso racional y ordenado para alcanzar el crecimiento del desarrollo turístico (Osorio García, 2006), lo que a su vez ayuda a prevenir problemas de gestión, permitiendo establecer una herramienta de desarrollo socioeconómico y social eficiente en comunidades rurales. Además, un plan estratégico ayuda a definir las estrategias a ser



utilizadas dentro de la comunidad, las cuales tienen como objetivo fundamental el avance económico de la zona, la preservación del medio ambiente y la introducción de mejoras socioeconómicas (Miranda, 2014). En el turismo las etapas de seguimiento y evaluación, mejoran la contribución y establecen lazos claros entre las iniciativas del pasado, presente, futuro y los resultados de desarrollo (Clark, 2009).

En los últimos años han aparecido nuevos instrumentos en la práctica de la ordenación del territorio y, más concretamente, en el ámbito de la planificación turística (López Palomeque, 2007). La responsabilidad social adquiere sumo interés al momento de planificar y trazar líneas hacia el camino de la sostenibilidad. Hay que ser sensibles y recordar que para las comunidades, sostenibilidad y desarrollo, implica directamente economía/dinero (De la Fuente, 2019, p. 7). También menciona que el desafío del cambio climático lleva a buscar otras opciones como es el turismo con sostenibilidad y dicha palabra deber estar ligada a la planificación bien estructurada, para que así se pueda mitigar el crecimiento, pues éste, sin una planificación estratégica a largo plazo, puede ser un agresor con el entorno de muchos destinos (De la Fuente, 2019, p.8).

El establecimiento de programas y proyectos, se presenta como una opción para ordenar la infor-

mación obtenida de los diagnósticos participativos, que contribuya, de cierta manera, a instituir un proceso de planificación en comunidades que estén iniciando sus pasos en la actividad turística, ya que esto facilitará la gestión de recursos por parte de los dirigentes comunitarios, quienes en función de las competencias de las instituciones y organismos presentes en el territorio, buscarán el financiamiento adecuado a través de un folder de ideas o proyectos.

### 3. Materiales y métodos

La comunidad Piedra de Plata se encuentra ubicada en Manabí, Ecuador, a 18 km de la cabecera cantonal, Calceta, y a 48 km desde el cantón Pichincha (Figura 1). El sustento económico de la comunidad se basa principalmente en la agricultura y ganadería, por lo que el turismo, en dicha zona, es una actividad casi desconocida, a pesar de contar con características propias de sus recursos naturales como cascadas, ríos, gastronomía típica, manifestaciones culturales y, lo más relevante, su flora y fauna, no existe un solo producto turístico que involucre actividades de agroturismo o de turismo rural. Lo que se busca a través de la implementación de los proyectos y programas como resultado del uso de las herramientas participativas es fomentar el desarrollo turístico del área de estudio.



Figura 1. Ubicación geográfica de la comunidad Piedra de Plata (Obtenido de Google maps)

La metodología que se utilizó en la investigación está enfocada en el objeto de estudio; es de carácter exploratoria y descriptiva, se basa en primera instancia en la recolección de datos cualitativos a través del trabajo de campo. Se utilizaron varias técnicas investigativas durante la realización de los talleres participativos con las comunidades, empezando con la estructuración de la investigación mediante la metodología investigación, acción y participación (IAP) (Martí, 2000), la cual ha contribuido a orientar la investigación mediante ciertos lineamientos que se presentan a continuación, los mismos que han sido incluidos en las matrices implementadas (Fred, 2003):

- a) En primer lugar, la detección de determinados síntomas (por ejemplo, déficits de infraestructuras, problemas de exclusión social, etc.).
- b) Luego le sigue la etapa de apertura a todos los puntos de vista existentes en torno a la problemática: se trata de elaborar un diagnóstico y recoger posibles propuestas que salgan de la propia praxis participativa y que puedan servir de base para su debate y negociación entre todos los sectores sociales implicados.
- c) Esta negociación es la que da lugar a una última etapa, de “cierre”, en la que las propuestas se concretan en líneas de actuación y en la que los sectores implicados asumen un papel protagonista en el desarrollo del proceso.
- d) La puesta en marcha de estas actuaciones abre un nuevo ciclo en el que se detectarán nuevos síntomas y problemáticas.

Los procesos de recolección de información permiten estructurar una serie de programas y proyectos, a partir del diagnóstico local participativo con la misma comunidad. Se realizó una revisión de literatura especializada, la cual sirvió para la estructuración de la introducción y marco teórico, seleccionando especialmente estudios de caso basados en metodologías, entornos y enfoques analíticos no convencionales de investigación (Buchanan & Bryman, 2018).

La presente investigación hace énfasis en la utilización de matrices sugeridas por Fred (2013), acerca de la administración estratégica y utilización de las matrices EFI y EFE, las que nacen a partir de la identificación de los factores internos y externos, esto complementará el diagnóstico, mediante la generación del inventario de recursos y la zonifica-

ción turística; también se realizó una definición de estrategias, proyectos y programas.

### 3.1. Fase I. Diagnóstico turístico situacional

El diagnóstico turístico situacional se basó en analizar las peculiaridades del entorno físico rural, a través del cual se determinaron aspectos hidrográficos, características de la población, análisis de los servicios básicos e infraestructura, aspectos económicos y socioculturales. Toda esta información fue recolectada *in situ* mediante la utilización del manual de diagnóstico de comunidades (Ricaurte, 2009). La determinación de los factores ambientales entre los que se destacaron inventariar los recursos naturales y culturales, la identificación de los factores internos y externos, mediante la realización de talleres participativos con la comunidad y los productores.

#### 3.1.1. Talleres participativos

En esta etapa se llevaron a cabo cuatro talleres participativos con la comunidad, tomando como instrumentos base, manuales de diagnóstico turístico local (Ricaurte, 2009), se procedió a socializar las ideas de desarrollo turístico para el sector; con esta información y las tormentas de ideas de los participantes, se pudieron estructurar y valorar las matrices planteadas en los resultados de la presente investigación. Tema del taller: “Socialización de una propuesta para el desarrollo turístico de la comunidad Piedra de Plata, Manabí”.

Los talleres participativos se basaron en reuniones con la comunidad, específicamente con la Asociación de Cacaoteros Piedra de Plata. En la primera reunión de carácter comunicativo, se tocaron diversos temas relacionados con la producción del cacao. Usualmente se efectuó una reunión cada primer domingo de mes. ¿Por qué con ellos? Porque son ellos quienes tienen un conocimiento más amplio en cuanto a temas productivos relacionados al desarrollo, y a los problemas que impiden de cierta forma que éste se concrete. En esta reunión se llevó cabo el registro de los socios y se procedió después a la socialización, que consistió en dar a conocer la propuesta de investigación, el por qué se escogió el lugar, cuál es la importancia del turismo y qué beneficios puede dejar en las comunidades rurales.

Una vez que se dio a conocer la idea principal en la primera reunión, las tres reuniones posteriores fueron orientadas a la elaboración, valoración y análisis de las matrices, de forma participativa y secuencial, mediante la entrega de materiales para

llenar las matrices, entre otros: hojas impresas con las matrices, libretas y lapiceros a los socios. Se iban dando las directrices para la generación de ideas, mediante las cuales se pudieron obtener en primer lugar la matriz EFI para determinar cuáles son las fortalezas y debilidades de la comunidad haciendo énfasis en aspectos sociales, económicos y ambientales. Además, los factores internos claves -EFI-, surgieron de un análisis consensuado, los mismos que los investigadores iban puliendo de manera más técnica. Luego, en el siguiente taller se trabajó con la matriz EFE de factores externos como amenazas y oportunidades, los mismos que fueron trabajados de igual manera a los anteriores.

El número de personas que participaron, eventualmente, en los talleres participativos fue de 30 y estuvo conformado, principalmente, por los miembros de la Asociación de Cacaoteros de Piedra de Plata, el presidente de la comunidad y varios habitantes más. Cabe resaltar que quienes participaron fueron las personas que se encontraban más involucradas con la actividad productiva y que tenían un conocimiento más amplio sobre temas locales; también cabe mencionar que en la aplicación de varias herramientas de diagnóstico se involucraron un total de 120 personas.

### 3.1.2. Matriz EFI

Según Fred (2013), el primer paso consiste en enumerar los factores internos, incluyendo tanto fortalezas como debilidades; pueden ser de 10 a 20 factores, asignar un valor que vaya de 0,0 (sin importancia) a 1,0 (muy importante) a cada factor, la suma de todos los valores debe ser igual a 1,0 ó 100, asignar una clasificación de 1 a 4 a cada factor para indicar si dicho factor representa una debilidad mayor (clasificación de uno), una debilidad menor (clasificación de dos), una fortaleza menor (clasificación de tres) o una fortaleza mayor (clasificación de cuatro) y, por último, multiplicar el valor de cada factor por su clasificación para determinar un valor ponderado para cada variable.

Se suman los valores ponderados de cada variable para determinar el valor ponderado total de la comunidad. Los puntajes de valor muy por debajo de 2,5 caracterizan debilidades relevantes, mientras que los puntajes muy por arriba de 2,5 indican fortalezas importantes.

### 3.1.3. Matriz EFE

Según Fred (2013), es necesario enumerar los factores externos, incluyendo tanto oportunidades

como amenazas, pueden ser de 10 a 20 factores, asignar un valor que vaya de 0,0 (sin importancia) a 1,0 (muy importante) a cada factor, la suma de todos los valores debe ser igual a 1,0 ó 100, asignar una clasificación de uno a cuatro a cada factor externo clave para indicar con cuánta eficacia responden las estrategias actuales de la comunidad a dicho factor, donde cuatro corresponde a la respuesta es excelente, tres a la respuesta está por arriba del promedio, dos a la respuesta es de nivel promedio y uno a la respuesta es deficiente, multiplicar el valor de cada factor por su clasificación para determinar un valor ponderado y sumar los valores ponderados de cada variable para determinar el valor ponderado total de la empresa.

Los puntajes de valor muy por debajo de 2,5 caracterizan a las amenazas como más importantes, mientras que los puntajes muy por arriba de 2,5 indican que las oportunidades tienen mayor incidencia.

### 3.1.4. Inventario de recursos

Según el MINTUR (2017), la clasificación de las categorías de atractivos en esta metodología se la hace en dos grupos: sitios naturales y manifestaciones culturales. Ambas categorías se agrupan en tipos y subtipos.

En la categoría de sitios naturales se reconocen los tipos: montañas, planicies, desiertos, ambientes lacustres, ríos, bosques, aguas subterráneas, fenómenos espeleológicos, costas o litorales, ambientes marinos, tierras insulares, sistema de áreas protegidas. En la categoría manifestaciones culturales se reconocen los tipos: históricos, etnográficos, realizaciones técnicas y científicas, realizaciones artísticas contemporáneas y acontecimientos programados.

En la categoría se definen los atributos que tiene un elemento y motivan la visita turística dependiendo de su naturaleza, el tipo son los elementos de características similares en una categoría y el subtipo son los elementos que caracterizan los tipos. Posteriormente se da la evaluación de los atractivos, se evalúan un conjunto de atractivos, lo que significa establecer una relación de orden entre los elementos de ese conjunto, con base en la descripción contenida en los formularios de registro de la información. El proceso de evaluación conduce a la asignación de una jerarquía.

La descripción de los parámetros de evaluación: los atractivos deberán ser evaluados con base en tres parámetros: información consignada en los

formularios, estudio fotográfico (mínimo 5 tomas por atractivo) y un minucioso conocimiento de los evaluadores sobre las características particulares de los atractivos. La jerarquía se establece a partir de la suma de los valores asignados a cada factor, y en función de los puntos obtenidos se determina el rango jerárquico donde se ubica el atractivo. Los rangos son: 1 a 25 puntos: Jerarquía I; 26 a 50 puntos: Jerarquía II; 51 a 75 puntos: Jerarquía III; 76 a 100 puntos: Jerarquía IV.

### 3.2. Fase II. Diseño de estrategias

En primera instancia se partió del análisis de las matrices antes mencionadas, otorgando ponderaciones según la relación existente entre los aspectos externos e internos con una escala valorativa de 0, sin impacto, a 3, con mucho impacto, de esta manera se determinaron los cuadrantes estratégicos para así, en la fase estratégica, mantener la relación al momento de establecer los programas y proyectos que parten de este análisis; además, cabe mencionar que se tomó en cuenta el plan propuesto para el 2030 (MINTUR, 2019), el mismo que sirvió como herramienta de análisis muy oportuna, donde se intentó correlacionar las estrategias encontradas en esta investigación y los programas y proyectos de dicho plan, después se seleccionaron los más idóneos para el área de estudio.

En el desarrollo de esta fase se establecieron soluciones relacionadas a la problemática más relevante en el área de estudio y que contribuyan al objetivo de esta fase estratégica que es desarrollar el turismo en la comunidad de Piedra de Plata. Seguido de esto se diseñaron estrategias de acción relacionadas al análisis de la problemática; además, los puntos anteriores dieron paso a la formulación de objetivos estratégicos y principalmente a la estructuración de los programas y proyectos con su respectiva descripción y presupuesto.

## 4. Resultados

### 4.1. Generalidades

La población de la comunidad Piedra de Plata es de aproximadamente 600 habitantes, según datos basados en un proceso de registro realizado en el año 2010. Esta comunidad se encuentra ubicada a 18 km desde la cabecera cantonal, Calceta, cantón Bolívar y a 48 km desde el cantón Pichincha. Limita: al norte con el sitio El Achote, al sur con Cañales y El Ajo, al este con El Tarro y al oeste con El Guasmo.

Piedra de Plata se ubica al noroeste de las jurisdicciones del cantón Pichincha. Anteriormente estos territorios pertenecieron al cantón Bolívar, pero desde 1988, por fijaciones de límites y el establecimiento de ordenanzas por límites geográficos, estos territorios pasaron a ser de Pichincha; luego, en 2010, por decretos gubernamentales se crean las zonas, distritos y circuitos; es allí cuando los límites son reconocidos legalmente por el CONALI.

A nivel organizativo lo representa el comité de desarrollo Piedra de Plata, cuyo presidente es el señor Lupercio Loor Moreira, y el presidente de la comunidad, que es el señor Fernando Cantos. La comunidad Piedra de Plata y sus sectores aledaños, forman parte del “Circuito del cacao fino de aroma nacional”, de origen ancestral, y su principal fuente de ingresos se basa en la agricultura. Entre los productos que allí se cultivan están los cítricos con características únicas, razón por la cual los productos agrícolas como el cacao, mandarinas, naranjas, café y otros, tienen un sabor especial; esto por las características climáticas locales.

Por otro lado, a través de un convenio no gubernamental entre el Ing. Sergio Pachard y la organización de cacao de Piedra de Plata, se están logrando avances significativos para la comunidad en temas de cacao, poniendo énfasis en la elaboración de chocolate con un producto llamado TOAK para la exportación del mismo, y la construcción y equipamiento del centro de acopio del cacao para su debido proceso y posterior exportación.

El 80% de la comunidad cuenta con servicios básicos, tales como agua entubada, ya sea llevada por gravedad desde el río, vertientes o acequias, sin ningún tipo de tratamiento, o de pozo somero. En cuanto a energía eléctrica el 90% de la población cuenta con la misma y su redistribución energética se la da desde la parroquia Membrillo, que es el lugar más cercano con energía eléctrica y que se encuentra a 2 km de distancia. Por otro lado, hay que mencionar que en la comunidad no existe sistema de alcantarillado ni recolección de basura por lo que esta es quemada y los habitantes eliminan las excretas a través de pozo ciego y fosa séptica.

Las principales vías de acceso, Quiroga-Membrillo, están lastradas y en óptimas condiciones, pero es importante mencionar que la vía de comunicación desde Membrillo a Piedra de Plata se encuentra empedrada. Existen cooperativas de transporte público que brindan servicios diarios con horarios previamente es-



tablecidos; cabe mencionar que desde el cantón Bolívar se puede acceder en bus, camioneta o moto y desde el cantón Pichincha el acceso es por canoa y bus.

En la comunidad también existe señal de servicio telefónico celular y cuentan con un dispensario de salud público y con el centro de educación básica fiscal “Rosa Herlinda Zambrano G”, que funciona de lunes a viernes. En esas mismas aulas funciona el colegio a distancia, ext. 64 de Piedra de Plata IR-FEYAL, los días sábados. Piedra de Plata tiene una

iglesia construida con el esfuerzo de la comunidad y del padre Wenceslao Rijavec, que es muy representativa para los habitantes de la zona.

#### 4.2. Análisis de factores internos (EFI) y externos (EFE)

Una vez analizadas las fortalezas y debilidades se procedieron a enlistar los factores internos más sobresalientes para proceder a dar la ponderación correspondiente, según la Tabla 1.

Tabla 1. Matriz valorada EFI

Debilidades	Ponderación	Clasificación	Resultados
Deficiente infraestructura básica.	0,09	2	0,18
Deficiencia de las vías de acceso.	0,08	2	0,16
Deficiente señalética turística y vial.	0,10	3	0,30
Ausencia de productos turísticos.	0,10	3	0,30
Infraestructura turística nula.	0,07	2	0,14
Inseguridad jurídica territorial.	0,08	1	0,08
Fortalezas	Ponderación	Clasificación	Resultados
Diversidad de flora y fauna.	0,10	4	0,40
Talento humano local.	0,07	2	0,14
Hospitalidad de los habitantes.	0,06	2	0,12
Rehabilitación vía Membrillo-Piedra de Plata.	0,08	2	0,16
Inclinación por actividades agroturísticas.	0,08	2	0,16
TOTAL	1		2,14

El resultado de la matriz EFI es de 2,14 lo que indica que las debilidades son mayores que las fortalezas, representando así el 1,16 las debilidades y el 0,98 las fortalezas, pero es importante mencionar que es relevante que el resultado pase de 2,5.

Después se realizó la matriz de factores externos EFE, para analizar cuáles son las oportunidades

y amenazas que pueden afectar a la comunidad según sus conocimientos, haciendo un análisis de los que tienen relación con el turismo y la problemática que puede impedir el desarrollo del mismo. Se procedió a enlistar los factores externos más sobresalientes para proceder a dar la ponderación correspondiente según la Tabla 2.

**Tabla 2.** Matriz valorada EFE

Oportunidades	Ponderación	Clasificación	Resultados
Construcción de anillo vial Pichincha Chone.	0,08	3	0,24
ESPAM	0,10	4	0,40
Implementación de nuevos proyectos de café y cacao.	0,08	3	0,24
Surgimiento de nuevas tendencias turísticas (agroturismo y ecoturismo).	0,08	2	0,16
MAGAP	0,06	2	0,12
Financiamientos de entidades públicas (CFN, Banco del Estado, MINTUR, BNF).	0,07	3	0,21
Alianzas estratégicas con empresas agropecuarias (centro de acopio).	0,06	1	0,06
Amenazas	Ponderación	Clasificación	Resultados
Caza y deforestación indiscriminada.	0,10	3	0,30
Contaminación de afluentes hidrográficos.	0,08	2	0,16
Crisis económica mundial.	0,08	1	0,08
Crisis financiera del país.	0,08	2	0,16
Migración.	0,06	1	0,06
Normativas tributarias.	0,07	2	0,14
TOTAL	1		2,33

El resultado de la matriz EFE es de 2,33 lo que indica que las oportunidades son mayores que las amenazas, representando así el 1,43 las oportunidades y el 0,90 las amenazas. Las oportunidades más sobresalientes son la existencia de la ESPAM-MFL y la implementación de nuevos proyectos de café y cacao. Estas oportunidades son factores claves indirectos para el desarrollo del turismo en la comunidad Piedra de Plata.

#### 4.3. *Inventario de recursos turísticos*

La comunidad Piedra de Plata cuenta con recursos turísticos naturales, los cuales no han sido inventariados en investigaciones pasadas ni por iniciativa

de la comunidad, por lo que es necesario hacerlo y así determinar la potencialidad de los mismos y el estado de conservación en el que se encuentran. La clasificación de los atractivos consiste en identificar claramente la categoría, tipo y subtipo al cual pertenece el recurso/atractivo a inventariar, recopilación de información, evaluación y jerarquización; consiste en el análisis individual de cada atractivo con el fin de calificarlo en función de la información y las variables seleccionadas: calidad, apoyo y significado. Permite valorar los atractivos objetiva y subjetivamente. A continuación en la Tabla 3 se describe, de forma sintetizada, cada uno de los recursos inventariados.

Tabla 3. Inventario de recursos turísticos del sector

Provincia: Manabí		Cantón: Pichincha		Parroquia: Pichincha		Comunidad: Piedra de Plata	
DESCRIPCIÓN DEL RECURSO							JERARQUÍA
NOMBRE	CATEGORÍA	SUBTIPO/ TIPO					
Talambuco	Sitio natural	Caída de agua/ Río				I	
El Perro	Sitio natural	Caída de agua/ Río				I	
Conguillo	Sitio natural	Remanso/ Río				I	
La Olla	Sitio natural	Cueva / Fenómeno etnológico				I	

#### 4.4. Diseño de estrategias

En esta fase se llevó a cabo un análisis de los resultados de las fases anteriores para así determinar cuáles serían las estrategias a implementar y poste-

riormente relacionarlas con el PLANDETUR 2030 y así vincularlas al área de estudio (Tabla 4). Pero para lo mencionado se hará un análisis del problema en el área de estudio, el objetivo de la investigación y las posibles soluciones.

Tabla 4. Estrategias de desarrollo

PROGRAMA	PROYECTO
<b>Desarrollo y consolidación de la normativa de turismo sostenible.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollo de normativas para actividades turísticas en la comunidad.</li> </ul>
<b>Facilitación turística.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan de señalización vial rural y de recursos turísticos naturales.</li> </ul>
<b>Infraestructura turística.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan de equipamiento turístico en la comunidad (restaurante, centro de interpretación turística-ambiental y sendero interpretativo).</li> <li>Plan de dotación de servicios básicos de conectividad hacia el destino turístico Piedra de Plata.</li> </ul>
<b>Desarrollo de destinos turísticos.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan de encadenamiento de productos comunitarios dentro del cantón Bolívar.</li> <li>Plan para el fomento de consumo de productos ecológicos locales por parte de los visitantes en temporadas altas.</li> </ul>
<b>Desarrollo y fortalecimiento del turismo comunitario y patrimonio cultural para el turismo.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan de dotación de servicios básicos para los CTC y sus comunidades.</li> <li>Plan de profesionalización de gestores y personal técnico para el turismo comunitario.</li> <li>Plan de consolidación institucional y desarrollo organizativo del turismo comunitario.</li> <li>Plan de fortalecimiento de la comercialización del producto turístico comunitario.</li> </ul>
<b>Turismo de naturaleza y comunitario.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan de educación ambiental dentro de la comunidad Piedra de Plata.</li> </ul>
<b>Innovación de productos turísticos.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan de creación de productos agroturísticos innovadores en la comunidad Piedra de Plata.</li> </ul>
<b>Fortalecimiento del marketing turístico.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan de marketing turístico del Centro Turístico Comunitario Piedra de Plata.</li> </ul>

## 5. Discusión

Teniendo en cuenta a la comunidad como el eje del desarrollo turístico, se encuentran varios enfoques de estudio. El primero orientado a teoría basada en la literatura producida en el país, donde se destaca el estudio propuesto por (Cabanilla & Garrido, 2018), como el más completo de todos, en el cual se demuestra una sólida compilación de experiencias, con un desarrollo cronológico que da las pautas para conocer los antecedentes del turismo comunitario en el Ecuador, según el cual el turismo conlleva una serie de actividades participativas en consenso con la comunidad, actividad que no se ha venido cumpliendo responsablemente, lo que ha provocado la extinción de más del 60% de los emprendimientos (Cabanilla *et al.*, 2017).

Por otra parte, en Manabí existe el potencial para el uso de los recursos naturales y culturales (Chinga & Párraga, 2011). Como claro ejemplo de esto se encuentra el emprendimiento turístico comunitario de Agua Blanca, en el cantón Puerto López, que por más de treinta años ha venido abriendo sus puertas al turismo, siendo uno de los pioneros en el país. Desafortunadamente, según Félix (2018) y Félix *et al.* (2019) por la falta de propuestas que generen cambios en los procesos productivos, asociativos en la zona, sumado a aspectos como la deficiente capacitación técnica, no se han podido sostener en el tiempo nuevas propuestas en sectores rurales con gran potencial.

Sobre los conceptos de planificación turística se encuentra una dicotomía de criterios: mientras que para Osorio García (2006) la planificación se basa en procesos ordenados para la consecución de objetivos, una conceptualización enfocada al ámbito empresarial, la cual deja muchas dudas, como por ejemplo, qué sucede en empresas o comunidades donde no existe proceso alguno; la definición de planificación basada en el ordenamiento del territorio se presenta como otra oportunidad desde un enfoque más espacial del territorio López Palomeque (2007). Para este estudio se plantea una estructura de las necesidades de planificación a través de un listado de proyectos y programas, que servirán como portafolio de ideas en la búsqueda de financiamiento por parte de la comunidad local en conjunto con la academia.

La aplicación de las matrices valoradas propuestas por Fred (2013) son de gran ayuda para la planificación estratégica y representan una alternativa importante para estudios cualitativos, se han complementado de manera significativa con la meto-

dología (IAP) (Martí, 2000), sirviendo especialmente para planificadores del turismo, quienes pueden hacer uso de ellas con base en criterios de ponderación observables, sensibles con el medio natural y adaptables a una gran variedad de espacios rurales, aunque pudieran contener sesgos propios del investigador, lo que puede influir en la seriedad del estudio, especialmente en los resultados de la investigación por lo que se recomienda, también, la aplicación de una ponderación con base en índices estadísticos: es otra alternativa que complementaría estos métodos de manera más precisa, transformándolos de datos cualitativos a cuantitativos y de manera organizada. Esto se presenta como una alternativa a la propuesta de utilización de DAFO en comunidades (Sarango & Cabanilla, 2016), aunque se usan los mismos principios al separar los componentes existe más comodidad para la valoración por parte del investigador.

Para el diagnóstico físico de la zona se utilizó la ficha de inventario (MINTUR, 2017), la cual presenta un sistema automatizado de evaluación y jerarquización de atractivos, la cual se adapta muy bien para los recursos naturales, pero no tanto para los recursos culturales, que deben ser tratados de manera diferente, por lo que la herramienta pierde fuerza y no permite la evaluación completa del territorio. Por otra parte, con el manual de diagnóstico local (Ricaurte, 2009), se puede complementar la recolección de datos generales de la comunidad, planteando varias opciones simples de llenar y llevar a la práctica.

La revisión de documentos oficiales, en este caso el PLANDETUR (2030), es indispensable al momento de generar estrategias en comunidades locales, pero deben adaptarse a dichas realidades, para hacer aterrizar correctamente los objetivos de la planificación nacional. Hay que verificar siempre la vigencia de los mismos, lo cual podría redundar en la aplicabilidad o no de los programas y proyectos identificados y comparados; también es necesaria la revisión de documentos oficiales como planes de desarrollo local y regional, que sirvan de complemento al proceso investigativo ya que estos últimos contribuyen a la estandarización de criterios y soporte teórico-práctico para el planteamiento de planes y programas definitivos a implementarse en una determinada comunidad.

## 6. Conclusiones

El turismo comunitario es una modalidad turística con historia en el Ecuador, actualmente la aca-



demia se encuentra participando como ente activo en los procesos de planificación en los diversos territorios turísticos del país, especialmente en comunidades rurales con pocas oportunidades de desarrollo. Esto se presenta como una gran oportunidad para los gobiernos locales, de afianzar las alianzas estratégicas en los territorios, promoviendo un recurso de enriquecimiento con varias vías: 1) Las comunidades a través de las actividades económicas que aquí puedan implementarse, 2) Los gobiernos descentralizados locales como organismos catalizadores de oportunidades de captación de recursos, 3) Las universidades quienes se ven favorecidas con escenarios reales de aprendizaje para sus estudiantes, la implementación de proyectos de vinculación con la comunidad e investigación, entre otras ventajas competitivas para todos los actores del desarrollo local de los destinos.

El resultado final de la investigación otorga a los líderes comunitarios un portafolio de programas y proyectos que contribuyen a una planificación estratégica para la comunidad Piedra de Plata. Esta información, producto del trabajo colaborativo, contiene ocho programas y trece proyectos de implementación comunitaria, los mismos que cuentan con una plantilla base, que resume los objetivos, actividades, resultados esperados, grupo de beneficiarios y posibles fuentes de financiamiento. Lo que servirá como herramienta de gestión para los líderes comunitarios, acompañada de una hoja de ruta de reuniones con las principales autoridades de las distintas entidades públicas y privadas.

La comunidad Piedra de Plata, según el diagnóstico turístico situacional, posee una producción agrícola muy variada con reconocimiento a nivel internacional. Por lo que el patrimonio cultural y agrario debería ser inventariado en posteriores investigaciones, como un recurso cultural de atracción, tanto para visitantes nacionales como internacionales. Por lo demás, se encuentran recursos naturales que no pasan la Jerarquía I, lo que significa que, por el momento, podrían llamar la atención de flujos turísticos locales o de turistas que por diferentes motivos se encuentren en el área. Aunque para esta última parte es necesario la estructuración de productos de preferencia con in-

clinaciones agroturísticas, debido a las características del entorno y además es necesaria la implementación de infraestructura o facilidades básicas que contribuyan al disfrute de los atractivos.

La utilización de la metodología (IAP) resultó de mucha ayuda, ya que contribuyó a ordenar las etapas de recolección de información en conjunto con la comunidad, a través de los talleres participativos. Estos talleres fueron desarrollados bajo un cronograma que facilitó la organización de las jornadas laborales de los comuneros, estos espacios facilitaron el debate de ideas, transformando a la población local en informantes de altísima calidad, lo que se plasma en los proyectos resultantes de este proceso.

La utilización de las matrices EFI y EFE resultan sumamente prácticas al momento de relacionar elementos cualitativos, en este caso los factores internos (fortalezas y debilidades) y externos (oportunidades y amenazas) de una comunidad. La valoración adecuada de éstas otorgarán ciertos coeficientes promedio, los mismos que al ser favorables, en el caso de la comunidad Piedra de Plata, orientan a la generación de estrategias favorables a la vinculación de la comunidad con el turismo; estos coeficientes facilitan la toma de decisiones al final del procedimiento. Los comuneros se sintieron muy cómodos en los talleres participativos, otorgando información de relevancia, colaborando con cada una de las etapas, desde la identificación de los factores, hasta la valoración de los mismos.

Se establecieron estrategias de acuerdo a la realidad turística de la comunidad Piedra de Plata, los lineamientos básicos y la determinación de acciones para el aprovechamiento del potencial existente, tomando en consideración los resultados de las matrices, resultado del trabajo participativo, apuntalando también criterios de desarrollo sostenible para la comunidad, involucrando diversos sectores estratégicos para el apoyo mancomunado, ratificando la importancia del estudio realizado, por lo que se proponen, adicionalmente, ocho programas y trece proyectos contrastados con la planificación turística nacional vigente y los resultados obtenidos de la investigación.

## Referencias

Bringas, N. L., & González, I. I. (2004). El turismo alternativo: una opción para el desarrollo local en dos comunidades indígenas de Baja California. *Economía, Sociedad y Territorio*, IV(15), 551-590.

Buchanan, D., & Bryman, A. (Eds.) (2018). *Unconventional Methodology in Organization and Management Research*. Oxford: Oxford University Press.

- Cabanilla, E. (2018). Turismo comunitario en América Latina, un concepto en construcción. *Siembra*, 5(1), 121-131. <https://doi.org/10.29166/siembra.v5i1.1433>
- Cabanilla, E., & Garrido, C. (2018). *El turismo comunitario en el Ecuador: Evolución, problemática y desafíos* (1ª ed.). Quito: Universidad Internacional del Ecuador.
- Cabanilla, E., Lastra Bravo, X. B., & Pazmiño, J. (2017). El turismo doméstico ¿Demanda potencial de los centros de turismo comunitario en Ecuador? *PASOS Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 15(3), 579-590. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2017.15.039>
- Cardozo, P., Fernandes, D., Soares, J., & Holm, C. (2016). Cooperación y participación en el proceso de planificación y desarrollo turístico. Un estudio de caso en comunidades étnico-rurales en el estado de Paraná - Brasil. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 25 (1), 88-109.
- Chinga, D., & Párraga, J. (2011). *Análisis de las operadoras turísticas de la provincia de Manabí y su incidencia en el turismo local. Período 2008-2010*. Universidad Técnica de Manabí.
- Clark, H. (2009). *Manual de planificación, seguimiento y evaluación de los resultados de desarrollo*. New York: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.
- De la Fuente, G. (2019): Turismo y paisaje: caminando hacia la sostenibilidad y responsabilidad social. *Revista Turydes: Turismo y Desarrollo*, 27. En línea. <https://www.eumed.net/rev/turydes/27/responsabilidad-sostenibilidad.html>.
- Del Espino, H. (2020). Patrimonio cultural como factor de desarrollo territorial resiliente en áreas rurales. El caso de Mértola (Portugal). *PASOS Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 18(1), 9-25. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2020.18.001>
- Félix, A. (2018). Turismo y cacao: alternativa de desarrollo para las comunidades campesinas. En UNITEC-ESPAM (Ed.), *Planificación turística en territorios campesinos* (1ª ed., p. 178). Bogotá: Corporación Universitaria Unitec.
- Félix, A., & Doumet, Y. (2016). *Teoría y práctica del turismo rural*. Quito-Ecuador: Abya Yala - ESPAM MFL.
- Félix, A., Zambrano, M., & Vera, T. (2019). Visitas a represas: percepción y necesidades para el turismo. *Turismo, Desarrollo Y Buen Vivir. Revista De Investigación De La Ciencia Turística - RICIT*, (13), 42-61.
- Fred, D. (2003). *Conceptos de administración estratégica, matriz EFE, EFI y MPC* (9ª ed.). México: Pearson Educación.
- Fred, D. (2013). *Administración estratégica. Matriz EFE, EFI y MPC* (14ª ed.). (En Línea). México: Pearson Educación
- Ibáñez, R. (2014). El turismo y sus organismos. *Revista Turydes: turismo y desarrollo*, 17. En línea. <http://www.eumed.net/rev/turydes/17/organismos.html>
- Lima, S., García Gómez, C., Gómez López, D., Eusebio, C. (2012). El turismo como una estrategia para el mundo en desarrollo: el programa UNWTO Volunteers. *PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 10(3), 303-314. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2012.10.037>
- Llop, C. (2011). La valorización y dinamización de los paisajes para el desarrollo económico local. En *Retos y perspectivas de la gestión del Paisaje de Canarias* (pp. 413-435). Bial de Canarias. Observatorio del Paisaje. <http://hdl.handle.net/2117/12802>
- López Palomeque, F. (2007). Planificación territorial del turismo y sostenibilidad: fundamentos, realidades y retos. *Turismo y Sociedad*, 8(8), 51-68.
- Martí, J. (2000). La investigación-acción participativa. Estructuras y fases. En T. Rodríguez, M. Montañéz, & J. Martí (Eds.), *La investigación social participativa. Construyendo ciudadanía* (pp. 73-118). Barcelona-España: El viejo topo.
- MINTUR – Ministerio de Turismo del Ecuador. (2017). *Guía metodológica de inventario y generación de espacios turísticos*. Quito: MINTUR.
- MINTUR – Ministerio de Turismo del Ecuador. (2019). Plan Nacional de Turismo 2030. En *Plan Nacional de turismo 2030*. Quito: MINTUR.

- MINTUR – Ministerio de Turismo del Ecuador. (2020). Demanda turística: Portal de servicios. Obtenido de: <https://servicios.turismo.gob.ec/index.php/turismo-cifras/2018-09-19-17-01-51/movimientos-internacionales>
- Miranda, A. (2014). *Plan estratégico para el desarrollo turístico sostenible de la parroquia San Juan, cantón Riobamba, provincia de Chimborazo*. Escuela Politécnica del Chimborazo.
- OMT – Organización Mundial de Turismo. (2018). *Panorama OMT del turismo internacional, edición 2018*. Madrid: UNWTO. <https://doi.org/10.18111/9789284419890>
- Orgaz-Agüera, F. (2013). El turismo comunitario como herramienta para el desarrollo sostenible de destinos subdesarrollados. *Nómadas. Critical Journal of Social and Juridical Sciences*, 38(2), 79-91. [https://doi.org/10.5209/rev\\_noma.2013.v38.42908](https://doi.org/10.5209/rev_noma.2013.v38.42908)
- Osorio García, M. (2006). La planificación turística. Enfoques y modelos. *Quivera*, 8(1), 291-314.
- Ricaurte, C. (2009). *Manual para el diagnóstico turístico local. Guía para planificadores*. Guayaquil-Ecuador: ESPOL.
- Sarango, M., & Cabanilla Vásconez, E. (2016). Parámetros para la planificación estratégica del turismo en la parroquia de Tumbaco, cantón Quito. *Siembra*, 3(1), 167-178. <https://doi.org/10.29166/siembra.v3i1.287>
- Secretaría de Turismo. (2004). Turismo alternativo una nueva forma de hacer turismo. México: SECTUR.
- Toctaguano, K. (2019). Impacto económico del Tren Crucero en las comunidades por las que transita. Caso: Nizag y Palacio Real. *Siembra*, 6(1), 109–155. <https://doi.org/10.29166/siembra.v6i1.1711>
- Vieira Rodríguez, A., López-Guzmán, T., & Rodríguez García, J. (2012). Desarrollo socioeconómico endógeno-local y etnoturismo: el Marco de Jerez-Sherry (España). *Desenvolvimento Regional em debate: DRd*, 2(2), 45-62.
- Yumisaca, J., Bohórquez, E., Mendoza, E., & Gonzabay, J. (2020). Cadena de valor del destino Dos Mangas como herramienta para el análisis de la sostenibilidad de la oferta turística. Ecuador. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(1), 1-15.
- Zamorano, F.M. (2007). *Turismo alternativo: servicios turísticos diferenciados* (2ª ed.). México: Trillas.