

**FACULTAD LATINOAMERICANA DE CIENCIAS
SOCIALES.**

SEDE ACADÉMICA DE ECUADOR



FLACSO
SEDE ACADÉMICA DE ECUADOR

**TESIS DE GRADO PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
MASTER EN GESTIÓN DEL DESARROLLO.**

**LA CONSTRUCCIÓN DE VENTAJAS COMPETITIVAS PARA EL
DESARROLLO Y CONSOLIDACIÓN DEL SECTOR TURÍSTICO
DE IMBABURA, A PARTIR DE LA INTERVENCIÓN DEL
GOBIERNO PROVINCIAL.**

JOSÉ MIGUEL VIVANCO AGUIAR

ABRIL 2004

QUITO - ECUADOR

ESTA TESIS FUE FINANCIADA POR EL FONDO DE SOLIDARIDAD

**FACULTAD LATINOAMERICANA DE CIENCIAS
SOCIALES.**

SEDE ACADÉMICA DE ECUADOR



FLASO
SEDE ACADÉMICA DE ECUADOR

**TESIS DE GRADO PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
MASTER EN GESTIÓN DEL DESARROLLO.**

**LA CONSTRUCCIÓN DE VENTAJAS COMPETITIVAS PARA EL
DESARROLLO Y CONSOLIDACIÓN DEL SECTOR TURÍSTICO
DE IMBABURA, A PARTIR DE LA INTERVENCIÓN DEL
GOBIERNO PROVINCIAL.**

JOSÉ MIGUEL VIVANCO AGUIAR

DIRECTOR: ECON. JORGE PROAÑO BONILLA

ABRIL 2004

QUITO – ECUADOR

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.	1
CAPÍTULO I: ESTADO DEL ARTE.	
1.1 EL NUEVO PARADIGMA DEL DESARROLLO.	6
1.1.1. Los gobiernos nacionales y el desarrollo económico en América Latina.	6
1.1.2. Las teorías que sustentan el nuevo paradigma del desarrollo local.	8
1.1.3. Definiciones y características del Desarrollo Económico Local.	16
1.1.4. Los gobiernos subnacionales y el nuevo paradigma de desarrollo.	20
1.1.5. Las empresas y el nuevo paradigma de los negocios.	24
1.2. LAS VENTAJAS COMPETITIVAS Y EL TERRITORIO.	
1.2.1. La Productividad y la Competitividad como base del desarrollo local.	25
1.2.2. Ventajas comparativas vs. Ventajas competitivas.	27
1.2.3. El diamante de competitividad.	28
1.2.4. Las cinco fuerzas de Porter.	32
1.2.5. Los insumos de la ventaja competitiva.	34
1.2.5.1. La cooperación.	34
1.2.5.2. El conocimiento, el aprendizaje, la innovación y la eficiencia adaptativa.	35
1.2.6. La competitividad sistémica.	40
1.2.6.1. Los niveles sistémicos.	41
1.3. LOS CLUSTERS Y EL DIAGNÓSTICO COMPETITIVO DE LAS VENTAJAS COMPETITIVAS EN UNA JURISDICCIÓN TERRITORIAL.	
1.3.1. La formación de los clusters.	46
1.3.1.1. Los clusters y la creación de ventajas competitivas.	48
1.3.2. El Diagnóstico Participativo de las Ventajas Competitivas.	49
1.3.2.1. PACA como un enfoque del Desarrollo Económico Local.	49
1.3.2.2. PACA como metodología.	52

CAPÍTULO II

EL TURISMO Y SU SITUACIÓN EN LA PROVINCIA DE IMBABURA.

2.1. El turismo.	55
2.1.1. Definiciones de turismo.	55
2.1.2. Los beneficios económicos y sociales del turismo.	55
2.1.3. El sistema turístico.	56
2.2. La situación del turismo en la Provincia de Imbabura.	60
2.2.1. El turismo: una actividad estratégica.	60
2.2.2. Las instituciones relacionadas con el turismo.	64
2.2.3. El Gobierno Provincial y la actividad turística.	68
2.2.3.1. Respaldo Legal para las iniciativas provinciales de turismo.	69
2.2.3.2. La Descentralización de competencias de turismo.	69
2.2.4. Las empresas turísticas en la provincia de Imbabura.	71

CAPITULO III

LA INTERVENCIÓN DEL GOBIERNO PROVINCIAL, LA ACCIÓN COLECTIVA Y LA CREACIÓN DE VENTAJAS COMPETITIVAS.

3.1 La interacción de los actores de turismo en Imbabura.	74
3.1.1. La coordinación y la articulación interinstitucional.	74
3.1.2. La asociatividad empresarial en Imbabura.	76
3.1.3. La articulación institucional y empresarial en la provincia de Imbabura.	79
3.2. El proyecto PACA en Imbabura.	81
3.2.1. El liderazgo del Gobierno Provincial en el desarrollo competitivo del territorio.	81
3.2.2. Paca y el diagnóstico competitivo del sector.	83
3.2.3. Paca y la movilización de actores.	86
3.3. La acción colectiva y la creación de ventajas competitivas en el sector turístico de Imbabura.	93
3.3.1. El Gobierno Provincial y las ventajas competitivas.	93
3.3.2. La articulación pública – privada en la creación de ventajas competitivas.	98
3.3.3. La asociatividad empresarial y la creación de ventajas competitivas.	104
3.3.4. La construcción de ventajas competitivas basadas en las ventajas comparativas.	105

BIBLIOGRAFÍA.**ANEXOS:**

1. Metodología de la Investigación.	1
2. El diagnóstico competitivo de los subsectores de turismo.	2
3. Entrevistas cualitativas.	15

ÍNDICE DE CUADROS Y GRÁFICOS**CUADROS**

1. La perspectiva del desarrollo desde los gobiernos nacionales y locales.	23
2. El nuevo paradigma de los negocios en el siglo 21.	25
3. Los atractivos turísticos.	59
4. La capacidad turística instalada en la Provincia de Imbabura.	62
5. La división política territorial de la Provincia de Imbabura.	64
6. Posición competitiva de las empresas ecuatorianas a nivel mundial.	72
7. Componentes del clima genérico de negocios del Ecuador.	72
8. Las 12 acciones priorizadas de PACA.	86
9. Los circuitos turísticos provinciales.	88

GRÁFICOS

1. El Diamante de Porter.	29
2. Las cinco fuerzas competitivas.	33
3. La posición competitiva de PACA.	50
4. La secuencia de actividades de PACA.	52
5. El sistema turístico.	57

El Gobierno Cantonal ha tenido buenas intenciones en materia de turismo, ha estado comandado por un alcalde que no es un especialista de turismo, y el mismo que también ha delegado la responsabilidad del turismo a una persona que no tenía las competencias para aquello, que estaba preparado sin embargo no lo estaba en materia de turismo. La gestión de este último tiempo del Gobierno Municipal no ha sido diferente del realizado por el MTE. No se ha realizado ninguna propuesta técnicamente importante, de trascendencia para el turismo de Otavalo como una ciudad turística. En este tiempo se ha realizado una sociabilización por parte del Alcalde en lo que ha sido la primera reunión de sociabilización, que ha sido importante para ir definiendo la visión de futuro que nosotros los empresarios queremos para el cantón.

La gestión del alcalde ha sido buena, yo estaba en contra de él en los momentos de las elecciones, pero yo he reconocido públicamente que yo fui el que estaba equivocado. El alcalde lo que ha hecho es rescatar los espacios abandonados y deteriorados. Sin embargo se necesita por parte de la alcaldía realizar proyectos de corte turístico. El problema del turismo es también un asunto cultural, por ejemplo luego de las ferias el estado de las calles es lamentable, sin embargo eso también es una cuestión de la ciudadanía, la cual se la debe educar para que conserve de mejor manera la limpieza y la higiene de la ciudad. Sin embargo esto no es una cuestión de dos años, esto tomará mucho tiempo más.

Se han realizado políticas generales como promoción general, sin embargo no se ha fomentado nada con relación a la promoción como atractivo y destino turístico. Se promociona la imagen de la ciudad turística pero no como destino turístico. De ahí que muchos de los turistas vengan a conocer Otavalo, pero no se quedan a hospedarse.

La Cámara Cantonal de Otavalo está en proceso de elaboración. Yo fui presidente provisional y en la actualidad soy vocal principal. Se ha tratado de conformar listas para la elección de las dignidades y hasta el día de ayer que acabo el plazo no se había postulado ni siquiera una lista, esto puede ser una muestra de la falta de acción colectiva que existe en Otavalo y en la provincia. Además se puede ver la mentalidad que tienen

Para desarrollar el turismo el GPI, realizó un estudio técnico en el cual se pudo constatar mediante un análisis FODA que existían potencialidades turísticas en la provincia de Imbabura. En este sentido se pudo observar que las ventajas comparativas existen en muchos lugares, sin embargo las ventajas competitivas como la historia y la cultura no han sido explotadas. Es decir la provincia de Imbabura tiene grandes atractivos para el turismo, sin embargo no se ha hecho nada por potenciar estos y mejorar el desarrollo del sector turístico de Imbabura.

El Gobierno Provincial ha tomado en cuenta también el turismo para desarrollar sus planes de vialidad. Así, Imbabura tiene 3 ejes viales de importancia, los cuales fueron realizados tomando en cuenta los nodos de la producción (incluido el turismo), los nodos de inversión (costo-beneficio), los nodos sociales (cantidad de personas que pueden ser beneficiadas por la carretera). De esta manera se fortaleció el plan vial y se fortalecieron los tres grandes ejes viales que contemplan la consideración de los tres nodos.

CÓDIGO 09.

FECHA DE LA ENTREVISTA: 18 DE FEBRERO DEL 2004.

Esta entrevista fue realizada en la ciudad de Ibarra a un funcionario gubernamental. Es una persona muy preparada en el área de turismo. De hecho tiene una maestría y es catedrático en esta materia. Es un profesional que tiene otra visión de la común que se puede encontrar en el país. El diálogo se llevó a cabo en la oficina donde labora, la misma que en realidad es pequeña pero práctica para realizar el trabajo. Esta separada por una división, al otro lado de la cual se encuentran sus dos colaboradores.

ENTREVISTA

Se realizó las transferencias de competencias de turismo desde el Gobierno Central. En el año 2002 y 2003 se descentralizaron 60 municipios. La ciudad de Ibarra tiene una vocación turística desde hace muchos años atrás hacia las convenciones, las ferias y seminarios. Es decir está enfocada al turismo de negocios. Un centro potencial para unas 1500 personas, es decir realizar eventos cada uno de 100 y 150 personas.

Guayaquil y Quito se han dedicado a eso. Parte de esos seminarios incluyen una visita turística, ese es el valor agregado.

El gran problema de los municipios es que las competencias no vinieron con transferencias monetarias. USD 22000 se recauda el Municipio de Ibarra por impuestos y eso es insignificante para los 20 millones de dólares que invierte Colombia y Perú. Para Yaguarcocha que es el principal atractivo turístico de Ibarra se ha comprado una draga la cual tiene que funcionar por un espacio de 6 o 7 años para hacer su trabajo, es decir este no es un resultado inmediato. Se trata de poder rescatar este atractivo turístico de la ciudad. Dentro de esta obra se contemplan otras acciones para darle a la laguna una buena imagen como atractivo turístico.

Uno de los rubros más grandes hacia el turismo es la promoción. Para tal efecto existen fondos limitados. La empresa privada puede contribuir con los municipios hacia la promoción. Convenciéndoles a los empresarios que aportando ellos una pequeña parte de recursos y apoyándoles el Municipio con la mayor parte es como se ha podido cristalizar esto. Pero esto solo es posible realizar una o dos veces nada más. Sin embargo existen muchas otras cosas importantes por realizar tomando en cuenta que el turismo es una actividad que debe realizarse a largo plazo.

Lo que se ha hecho de parte de esta Dirección es la capacitación, pues yo soy una persona que le interesa mucho y cree en la educación y la capacitación de la gente como un motor para el desarrollo. Nuestra gestión en educación se ha orientado hacia las escuelas y estamos empezando con los colegios. De esta manera se reúne aquí en la sala del Municipio a los estudiantes de los quintos y los sextos grados para realizar un proceso de concientización turística. Ha existido una apertura perfecta de las escuelas y de sus autoridades. Hasta el momento se han capacitado 4029 estudiantes. Se ha comenzado hacer también con las entidades secundarias.

También otra cosa que se ha generado a favor del turismo ha sido la concientización de los taxistas. En efecto 800 taxistas se han capacitado y han dejado de trabajar por eso, en el principio fue una lucha de todos los días pues pasaban aquí todo el día

aparentemente para ellos perdiendo su trabajo. Sin embargo luego de acabado el evento ellos mismos nos han buscado para que les sigamos dando cursos. En este sentido desde la propia iniciativa de ellos ha surgido que se les capacite con relación al turismo y el conocimiento de los atractivos turísticos que muchas veces no conocen. Se trata de capacitar a unos 50 taxistas, de manera que se conviertan en buenos guías para que les puedan llevar a los sitios turísticos y además les expliquen y les brinden conocimiento sobre el mismo. El incentivo que les da el Municipio es darles una certificación de ser unidades preparadas para desarrollar recorridos turísticos. Por otro lado, se han realizado cursos de ecoturismo en Ibarra. También por el lado de los profesores, se les ha capacitado alrededor de 120 horas. Se quiere implantar la materia de turismo como un proyecto piloto en los planteles educativos de Ibarra, sin embargo esto todavía hay que negociar. Pues de hecho ya se han acortado algunas materias como la moral y la ética, las mismas que son cuestionadas por parte de la sociedad, si se debe quitarlas o no.

El departamento de turismo con la descentralización ha asumido competencias muy fuertes y esto puede seguirse ampliando si se siguen descentralizando otras áreas. Existen muchas propuestas e ideas de lo que se quiere hacer, sin embargo el presupuesto es limitado del Municipio para la actividad turística. De hecho el Alcalde se sorprende cuando ve las cuentas de lo que cuesta realizar esta actividad. Se tienen algunos proyectos como los sellos verdes para los restaurantes. Se pondrían estos sellos a los restaurantes que se capaciten. También se ha podido articular con la PUCE para que pueda dar los cursos, sin embargo esto escapa de nuestro control porque depende de esta institución.

En el proyecto de Miss Teen fue el único municipio que puso 30000 USD para tal efecto. Luego, por los resultados y el impacto negativo que causó este evento en la sociedad Ibarreña, el Alcalde fue apaleado por la decisión y en este aspecto le dejo un poco mal parado, en un momento que es estratégico por la época de elecciones. Esto es un problema por que la gente no entiende lo que se esta haciendo, se prefiere cosas a corto plazo y no se mira con una visión a largo plazo. Se está luchando por que Miss Ecuador viaje a Imbabura pero eso tiene también su costo. El costo es alrededor de USD

100.000. Hay puntos buenos y malos al respecto. El problema es de donde se saca esa plata, la otra cuestión es que eso podría ser utilizado en otra cosa y la tercera es que si bien es una cantidad fuerte, a nivel de promoción de turismo el monto es realmente bajo para los beneficios que se podrían obtener.

En la articulación existen choques con la parte política. No hay una percepción turística en el nivel político de la provincia. Los directores de turismo de los municipios, así como del Gobierno Provincial trabajan en forma conjunta, sin embargo en la parte política todo se hecha a perder. En este caso los alcaldes de Otavalo y Cotacachi les interesa trabajar solos porque reciben donaciones importantes del exterior y más les interesa estar solos para que eso sea posible.

Se quiere convertir a Ibarra en una ciudad turística. Esta es una propuesta que se escucha desde diferentes sectores. Sin embargo la parte política no se ha dado cuenta de que se necesita invertir en la localidad para poder atraer a los turistas. Para que se aumente la cantidad de los turistas se necesita invertir y la retribución de la inversión es en un plazo mediano no inmediato. La conciencia de los políticos a nivel de la provincia y de los cantones es estar mejor separados que juntos. Como existe enemistad entre los alcaldes, al enterarse que uno de ellos está inmiscuido en un proyecto, el otro opta por no participar del mismo. A tal grado llega la rivalidad. No asume el rol la parte política y tampoco existe el financiamiento posible.

El turismo es una actividad que puede generar efectos positivos en otras actividades económicas e inclusive en el medioambiente. La OMC dice que por cada dólar gastado en un hotel se gasta 3 dólares en otras compras en la localidad. Esto es lo que yo enseñé a los niños en las reuniones que impulsando el turismo se puede generar beneficios para otras áreas importantes de la provincia. Las artesanías, las artes, la producción textil, agrícola, comercial, etc. pueden resultar beneficiados de esta transacción.

El hecho que se promoció a nivel provincial es cuestionable, depende del segmento turístico que se dirija. Así se puede ver que hay marca país, pero en Barcelona por

ejemplo a más de esto se promociona la marca ciudad. En este sentido hay nichos de mercado para los diferentes gustos. No solo puede ser una promoción a nivel provincial.

Se está realizando una guía turística provincial con la CAPTI, la misma que de salir los ejemplares van a ser totalmente insuficientes, solamente tomando en cuenta la cantidad de taxistas a los que se les tiene ofrecidos dicha guía. Se necesita mucha más promoción turística y lo que faltan son los recursos para hacerla.

Se ha creado un circuito turístico entre los municipios de Ibarra, Tulcán y San Lorenzo. En un comienzo todos estaban entusiasmados con la idea, sin embargo luego se fueron retirando paulatinamente de sus acciones. Nosotros unilateralmente hemos seguido realizando la gestión. Es posible que crean que al día siguiente de realizadas las acciones van a llover los clientes y esto no es así. Más bien esto es un proceso de largo aliento. Otro problema que se encontró para la realización del proyecto es el costo de la comida; no existían lugares que ofertaran sus productos por menos de 7 dólares. Uno de los factores que está en contra del turismo es que este país es caro.

El problema de las acciones con los empresarios es que estos quieren recibir todo de parte de la Municipalidad, y en estos casos se tiene que entrar en procesos de negociación tratando de buscar puntos de acuerdo para realizar las acciones. Luego de esto es necesario poder ver la forma en que estas puedan mantenerse en el tiempo. Las acciones que realizamos nosotros las hacemos buscando la sostenibilidad de los procesos. Partimos de que cada proyecto que realicemos debe buscar la sustentabilidad ambiental, económica y cultural. Tratamos de que ese sea el pensamiento que guíe la acción. Las acciones que se trata de conseguir se las realiza a través de buscar apoyo de organismos grandes. La institucionalidad de la provincia está debilitada, aunque es importante resaltar que a nivel del gobierno provincial si se ha recibido ayuda.

COMENTARIOS

El entrevistado trabaja con énfasis en las variables lentas. Eso no es muy común, pues generalmente se toma en cuenta el periodo político, en el cual lo más prudente es hacer obras de corto plazo para que pueda tener legitimidad en la clientela política. Sin

embargo el cortoplazismo nos ha llevado a la situación en la cual nos encontramos. De ahí que aunque puede ser no tan apropiado en un sentido político, hay que atreverse a realizar esto con un sentido de ética y responsabilidad con el país.

CÓDIGO 10.

FECHA DE LA ENTREVISTA: 19 DE FEBRERO DEL 2004.

La entrevista fue realizada en la ciudad de Ibarra en el hotel de propiedad de la persona entrevistada. Este establecimiento es de tipo tres estrellas, el ambiente es cálido y tiene un importante número de clientes. La dueña del hotel es una señora de mas o menos unos sesenta años de edad y lleva aproximadamente unos veinticinco años con este negocio. La entrevista fue realizada en la recepción del hotel.

ENTREVISTA

De parte de las instituciones locales cuyo papel es impulsar al turismo no ha existido apoyo para mi negocio. Aquí cada uno debe librar su propia batalla, no existe ningún tipo de ayuda. El turismo en Ibarra murió desde que se produjo la contaminación del agua. Eso fue una publicidad negativa que atentó en contra del turismo de la ciudad. La provincia de Imbabura es turística, sin embargo Ibarra no lo es. En este sentido las instituciones locales no han promovido nada para mejorar la situación del turismo en la ciudad. Se han podido realizar algunos proyectos pero con la iniciativa de la comunidad, es así que en San Antonio de Ibarra a través de una agencia de cooperación española se ha podido resaltar los atractivos turísticos que tiene esa parroquia, con el propósito de poder generar un consumo mayor en los turistas que llegan allá con el propósito de las artes. En este sentido con ese proyecto se trata de construir la calle de las artes.

La dolarización en el caso de Ibarra, acabó con el turismo colombiano. Antes la gente de Colombia venía a realizar compras en la ciudad. Las compras eran de ropa, de alimentos. Incluso dejaban desabastecidos los mercados y cuando nosotros queríamos comprar cosas para el hotel ya no había. Ahora es totalmente lo contrario, son los ecuatorianos los que van a Colombia a realizar sus compras, sin embargo como las distancias son cortas no se ve que los turistas se queden a dormir, sino lo que hacen es generalmente salir de Quito en la mañana y regresar en la noche. En el caso de los feriados en Ibarra es desolado y no existe ninguna actividad turística. Las cosas en el

turismo han cambiado drásticamente. Antes venía bastante la gente de Quito sobretudo en los fines de semana. Venían parejas y se quedaban a dormir. Lo mismo sucedía con la gente de la costa, venían carros completos a hospedarse en el hotel.

No se han realzado los atractivos turísticos que tiene Ibarra, no existen la infraestructura vial para poder acceder a ciertos atractivos como el mirador en el cual se encuentra San Miguel. En el caso de Yahuarcocha existe un problema de contaminación, por una falta de cuidado de las autoridades se llenó la laguna de totoras y eso contaminó el agua produciendo una muerte masiva de los peces. No han realizado en esto ninguna acción las instituciones del Estado. En la actualidad al menos se está haciendo esto por parte del Municipio de Ibarra.

El problema que se tiene con los hoteles es que hay demasiados pagos que se tienen que realizar y el turismo no es adecuado para solventar toda esa cantidad de pagos que se exige. Yo generalmente no suelo asistir a reuniones, solamente he asistido en este tiempo a una en la Cámara Provincial. No tengo motivación para ir, pues no se saca absolutamente nada con estar allí. Nosotros aportamos con recursos a las instituciones de la provincia y en cambio de eso no hemos recibido nada a cambio.

En el evento de Miss Teen solamente se beneficiaron ciertos hoteles, para este hotel no llegó nada. Existió una mala organización del evento y en el tiempo que duró el evento no se vio ningún beneficio importante para el turismo de la ciudad. Para la realización del evento de los juegos nacionales en este año, lo que hicieron fue pedirnos una cotización para albergar a ciertas delegaciones de deportistas que van a llegar a la provincia, sin embargo para esto yo solamente les pude dar una cotización de alojamiento, no de comida como inicialmente me habían pedido.

Las compras de los insumos yo las realizo en Colombia. Allí las cosas son más baratas y yo me aprovisiono de todo lo que necesito para el desarrollo normal de las actividades del hotel. Los jabones, el papel higiénico, las toallas, etc., compro allá. Las diferencias en precios con Colombia son notables, incluso la gente que va de Quito prefiere quedarse a dormir allá, pues los hoteles en Ipiiales cuestan menos de tres dólares, de la misma manera los platos de comida son mucho más baratos. Así que es más conveniente quedarse a alojarse allá.

CÓDIGO 11.

FECHA DE LA ENTREVISTA: 19 DE FEBRERO DEL 2004.

Esta entrevista fue realizada en la comunidad de San Clemente en el Cantón Ibarra. Esta comunidad está a unos 20 minutos de la ciudad de Ibarra. El camino es empedrado y en pendiente hacia arriba. Se pudo advertir que existe una orientación hacia el turismo por la serie de señalizaciones fabricadas de manera artesanal. Al llegar la impresión es la de estar en una comunidad rural organizada. Se pudo percibir la creatividad de sus habitantes en la fabricación de ciertos detalles orientados al turismo y el gran impulso que ellos tienen para mejorar las condiciones de los servicios que ofrecen a los turistas. Esta es la segunda entrevista que se realiza a este líder comunitario.

ENTREVISTA

La Ecored ha sido enfocada al turismo ecológico, esa es la visión que nosotros tenemos de la comunidad. De ahí que nosotros estemos preocupados de realizar la forestación, la instalación de baterías sanitarias y todo lo que implique el enfoque ecológico. Esto lo hemos podido ir desarrollando tomando el contacto con ciertas instituciones como la Embajada de Canadá. El enfoque de forestación es un enfoque sistémico, en el cual lo que se pretende es que como el turismo es una actividad que desata otras actividades como la artesanía podemos aprovechar de la madera que forestamos para poder hacer artesanías. De esta manera el proyecto tiene un carácter sistémico, es decir se beneficia la agricultura, la forestación, el ecosistema, etc. de nuestras comunidades. Este proyecto lo venimos desarrollando hace 10 años, al principio no teníamos mucha visión de esto y no insistimos para que las instituciones de la provincia sea el Gobierno Provincial, los municipios nos ayuden a desarrollar nuestro proyecto. No existió esa política de impulso de parte de ellos para el fomento de nuestra comunidad.

Dentro de los últimos 3 años han propuesto planes de capacitación, pero tampoco eso se ha podido cristalizar por el aparato burocrático y político clientelar que les caracteriza. La obligación del Alcalde es velar por el bienestar de la población, con una visión del desarrollo, es decir que se invierta ahora en educación, en actividades productivas y que luego estas mismas puedan ser sustentables en el tiempo, de esta manera es una forma de preocuparse por el presente, dejando sembrando el camino para que nosotros

podamos hacerlo sustentable en el futuro. Para esto es necesario conocer las necesidades que tenemos como comunidad para que de esta forma se nos pueda dar la ayuda que nosotros necesitamos. Por experiencia las cosas que proponen son situaciones que no llegan a beneficiar a la comunidad, pues ellos tienen un enfoque clientelar que les hace hacer cosas buscando el beneficio personal.

De la misma forma la actuación de las ONGs va por ese lado, ellas vienen a proponernos determinados proyectos que ellos creen que van a ser las soluciones a nuestras necesidades, además ellas lo hacen por justificar los presupuestos que les entregan del exterior. Las ONGs llegan con proyectos unilaterales que no son convenientes para la comunidad. Se necesita un diagnóstico inicial de la comunidad para que ellos puedan saber cuáles son nuestras principales necesidades y que de esta manera se pueda enfocar en acciones para el desarrollo. Las ONGs hacen por un interés de trabajo, no por el interés del desarrollo de la comunidad.

Con relación al proyecto PACA hubiese sido bueno que nosotros hubiésemos podido incorporarnos desde el principio, pues inicialmente no se supo de lo que se trataba. La comunidad siente desconfianza en los políticos. No existe confianza en las instituciones a nivel provincial ni local. Para desarrollar acciones para el desarrollo, se necesita únicamente la voluntad política de las autoridades, la misma que ha estado ausente en todo este tiempo. De ahí que se confíe más en las personas que son parte de las instituciones antes que en estas últimas. Por medio de estas personas que son conocidas y que tienen la voluntad de ayudar se ha podido conseguir algunas cosas para la comunidad. Los políticos juegan con los intereses de la población y lo único que quieren es el protagonismo político para sus intereses.

Todas las iniciativas que pueda tener la comunidad se ven paralizadas al llegar a nivel de las instituciones, eso nos ha pasado todo el tiempo. Cuando se tiene amistad con las personas que ostentan cargos dentro del GPI, se puede llevar a cabo algún tipo de proyectos, por ejemplo con el Director de Turismo. Sin embargo cuando se amplía hacia otros departamentos las necesidades nuestras se ven obstaculizadas y paralizadas el apoyo a las comunidades. De esta manera se puede observar que no ha existido compromiso institucional, lo hay únicamente de ciertas personas.

La visión que pudimos obtener de este proyecto fue impulsada también por que tuve la oportunidad de viajar a Europa y viendo como se desarrollaba los procesos allá los cuales eran integrales, se pudo cambiar la visión inicial que se tenía en cuanto a la agricultura. De esta manera se cambio la visión por un desarrollo mayor, un desarrollo integral, en el cual la capacitación y la educación es el pilar fundamental para ese tipo de desarrollo.

En este sentido no se puede confiar en el desarrollo de proyectos aislados, se debe dar un enfoque a un desarrollo integral para que las cosas puedan tener buenos resultados. Por lo tanto se necesita preparación de la gente para que pueda alcanzar ese tipo de visión. En los países europeos, el niño desde que está en el vientre de la madre, ya recibe el apoyo por parte del gobierno. Esto lo hace con créditos bajos que le permitan estudiar hasta que ellos lleguen a ser profesionales. Así la primera tarea de los gobiernos es empezar por la educación de su población y esto no se ha podido ver de parte de ningún gobierno.

Esto ha provocado que uno mismo se dedique a realizar acciones por su propia cuenta por que la gente no confía en los que puedan realizar las instituciones. Pues cuando se hace con cosas reales que puedan ser visibles es cuando se puede legitimizar las acciones de las instituciones. Hay que demostrar haciendo.

El trabajo realizado acá se parte de la generación de ideas por parte de la comunidad, pero esas ideas que pueden ser en gran número, son luego analizadas y se realizan procesos de consensos y diseñamos las conclusiones. Para tomar el giro del desarrollo que actualmente se encuentra la comunidad, fue también un aporte de una persona holandesa quién nos apporto con el estudio de que esta comunidad podía tener otro tipo de desarrollo económico que no se base solamente en la agricultura. Ella hizo posible que se cambiara de paradigma, de uno basado en la agricultura a otro basado en el turismo. Después de esto ha sido solamente un proceso de aprendizaje el ir desarrollando el turismo, aprendiendo a realizar las cosas, teniendo éxitos y fracasos es como hemos podido llegar a este nivel.

Organizaciones e instituciones fuera de la comunidad tienen una visión del turismo de hoteles de cinco estrellas, de lujo, y eso no empata con la concepción nuestra de lo natural, de la vivencia familiar, la realidad nuestra, de como somos. En todo esto enfatizando la calidad, el aseo, la higiene que nosotros podemos poner a nuestras actividades. La gente de afuera quiere conocer otra realidad, no la realidad que ellos ya están cansados de tenerla. Eso es lo que me dijo el embajador que la próxima semana viene a quedarse acá. Para ellos irse de vacaciones a donde están acostumbrados no les causa ninguna motivación, lo que ellos quieren es algo diferente.

Los cursos de capacitación que nos han venido a dar las instituciones como el GPI y la Regional de Turismo, unos sirven y otros no. Sin embargo mucho se ha aprendido de la experiencia, por ejemplo para la cocina, nosotros preguntamos primero que es lo que desean comer y el uso de cierto tipo de vegetales si son del agrado o no. Por ejemplo el culantro no es algo que les guste a los Suecos. Es decir en las reservaciones ya tenemos una idea general de los gustos, si tienen un tipo de alergias hacia los animales, etc.

De parte de la CAPTI, no ha existido ningún tipo de aporte. Cierta aporte ha existido de parte del GPI, de la Regional del MTE y del Municipio de Ibarra. El Municipio nos dio recursos para la capacitación. La regional nos ha facilitado los técnicos. Con el GPI estamos realizando algunos cursos. Sin embargo de que los cursos que nos han dado las instituciones de acá han sido importantes, no se compara con la que nos dio un grupo de estudiantes canadienses por seis meses. Fue un curso de lo más práctico, nos llevaron a conocer como hacían la guianza la gente de Míndo, nos llevaron y nos enseñaron a realizar técnicamente la guianza en la práctica y pudimos conocer bastante acerca de eso.

En este caso nosotros como comunidad tuvimos que aportar recursos para tal efecto, y eso es bueno porque cuando las instituciones regalan cosas al contrario de hacer un bien, lo que producen es un mal, puesto que la gente se acostumbra a que le regalen cosas y no hacer el esfuerzo necesario para obtenerlas. En este proyecto se prepararon 3 personas para ser guías y 3 personas en lo relacionado con la administración. Sin embargo de todo esto no podemos obtener los títulos de guías, pues no existe institución

que nos pueda respaldar el conocimiento y el aprendizaje que se obtuvo por medio de este proyecto.

En el día de hoy fruto de todo ese esfuerzo tenemos más o menos como un promedio 25 a 30 turistas mensuales. Tenemos que cuidar la parte ecológica y nuestra intención no es la de hacer un turismo masivo puesto que este puede dañar el ecosistema que tenemos. Todo esto que nosotros hemos aprendido, ha sido fruto de nuestro esfuerzo, las instituciones existentes en la provincia se demoran mucho tiempo para realizar nuestros pedidos de ahí que lo que se prefiere es acudir a los organismos internacionales, pues se puede obtener una respuesta más rápida e incluso de mayor magnitud a las dadas por las instituciones locales. Por ejemplo el curso de cocina estamos ya en eso aproximadamente seis meses, curso que necesitábamos para la implementación de un proyecto que se va ejecutar la próxima semana.

CONCLUSIONES

No existe confianza en las instituciones de la provincia, incluso ni del Gobierno Provincial, el mismo que asume que se ha dado una ayuda mayor a lo propuesto. La ayuda parece ser de calidad deficiente con relación a los organismos internacionales. El problema es la demasiada burocracia que se tiene al interior de las instituciones, por lo que muchos proyectos no logran concretarse, e incluso si llegan a ejecutarse muchos de estos están fuera del tiempo necesario para las necesidades reales de las comunidades.

CÓDIGO 12.

FECHA DE LA ENTREVISTA: 19 DE FEBRERO DEL 2004.

Esta entrevista fue realizada en la ciudad de Otavalo a un empresario turístico de notable experiencia en el sector del turismo. Su hostel resalta a la vista cuando uno va por la calle. Al interior tiene un ambiente natural, se podría decir hasta ecológico. La entrevista se la realizo en el lobby, el mismo que era agradable y confortable. En la esquina se podía divisar ciertos libros en inglés y francés. Fue agradable conversar con el señor, se podía advertir sinceridad en sus palabras.

ENTREVISTA:

Al GPI le ha faltado dar una mayor integración al cantón Otavalo. Es cierto que a través del Director de Turismo algo se ha hecho, sin embargo, es un solo representante no es todo o buena parte del GPI. Aquí la promoción debería proponer el sector interesado, en este caso el GPI. Si ellos efectivamente están interesados en desarrollar el sector turístico de la provincia tendrían que acercarse a dialogar con nosotros y buscar acuerdos para realizarlo.

En la CAPTI los últimos dos directorios no se ha recibido absolutamente nada de los aportes que nosotros damos mensualmente. Por eso es que nosotros quisimos formar la Cámara Cantonal de Turismo de Otavalo, porque queríamos que nuestro dinero se vea cristalizado en buena forma. Otavalo aporta mensualmente unos 1500 dólares. Lo que anualmente se hace una suma de más de USD 20000 y con los cuales Otavalo no ha recibido nada a cambio, por eso fue importante para nosotros formar la Cámara cantonal de Otavalo. Con la nueva presidenta de la CAPTI ha sido por un lado una situación diferente en la cual ella a sido un poco más abierta a considerar nuestro legítimo punto de vista de formar la Cámara, sin embargo tampoco se ha visto nada importante en esta administración, ni ningún tipo de beneficios.

Se necesita de parte del GPI la generación de políticas diferentes, pues el turismo de Ibarra es diferente al turismo de Otavalo. Cada uno de los cuales tiene una cosmovisión diferente y formas de pensar diferentes en su gente. No se puede realizar una sola política provincial genérica para todos los cantones que integran la provincia. Se necesita diferenciar cada una de las localidades otorgándole un peso y un enfoque específico a cada una de ellas, es decir se tiene que sectorizar por realidades. Ibarra y Otavalo son realidades diferentes, la una puede estar enfocada en el turismo preferentemente nacional, acá en Otavalo estamos interesados y enfocados en el turismo internacional. Yo puedo demostrar en la bitácora de esta hostel que el 90% de los turistas que se alojan aquí son extranjeros. Lo importante de la promoción es que los beneficios se hagan sentir que llegue a las localidades que se están promocionando. Políticamente no es promocionar. Si el presupuesto ha servido es cuando uno puede medir los resultados.

los empresarios: realizar las acciones de manera aislada. Aquí uno se puede dar cuenta que la gente no lucha en conjunto incluso siendo parte de una Cámara que es propia. El empresario Otavaleño está disgregado. Sin embargo, nosotros tenemos pensado hacer de la Cámara una institución fuerte que apoye al sector empresarial del cantón. Se tiene pensado realizar tres páginas web, el gobierno municipal tiene la misma intención. El Internet es la mejor herramienta en la actualidad para promocionar el turismo a nivel mundial.

Dentro de la gestión realizada por las instituciones provinciales, se puede mencionar la mala promoción de los afiches. Se han fabricado afiches, sin embargo, el problema es como hacerlos llegar al exterior. Además en esto existe una desigualdad en la promoción mientras que Ibarra se puede llevar el 60% de afiches a Otavalo le dan únicamente el 30% y a los otros cantones le dan aproximadamente un 10%. Esto también se debe a que Ibarra es considerado en una forma incorrecta como capital turística del Ecuador, y eso no es cierto, de esta manera no están dando a Otavalo el lugar turístico que le corresponde en la provincia. De la misma forma existe una desigualdad en el presupuesto, Ibarra se lleva el 80% del presupuesto para promoción, cuando esta ciudad no es turística. El mayor peso de promoción debe llevarlo Otavalo, pues este cantón es el que necesita más recursos para promoción e inversión por ser más turístico.

Ibarra no tiene atractivos turísticos, de allí que algún importante técnico planteó al Alcalde la regeneración del centro colonial de Ibarra para impulsar el atractivo turístico, es decir una transformación hacia una ciudad turística, sin embargo yo también planteé que primero debería hacerse un estudio de la identidad que tiene Ibarra, para luego de eso poder realizar el enfoque que debe tomar el desarrollo turístico.

El proyecto del ferrocarril es un proyecto interesante a nivel provincial, el mismo que debería de ser concesionado, porque la empresa pública no puede ofrecer servicios de calidad mediante sus empleados. Cuando uno se viaja al exterior se puede observar la forma que tienen allí de venderle al cliente la idea del turismo. Cuando se está allá la gente le entrega una esmerada atención, le dan información y el conocimiento del lugar,

incluso le brindan obsequios es decir le dan un pedazo del sitio que se está visitando. Un empleado público, (que eso se corre el peligro que con esto del ferrocarril exista una mayor burocracia dentro del GPI) no sirve para vender el turismo al turista. El guía de turismo necesita ser una persona de lo más preparada, no solamente con relaciones humanas sino también con un conocimiento profundo de los atractivos que posee el sitio que esta vendiendo. Se necesita por lo mismo de una gran capacitación a toda la gente que trabaja en turismo. Para triunfar en el turismo se necesita gran creatividad y conocimiento. La necesidad empuja al empresario a tener ese conocimiento, ese aprendizaje de las personas que han partido desde abajo ha sido una consecuencia de la interacción con los turistas, los mismos que le van aconsejando las cosas que debe ir implementando. El contacto con el turismo internacional es lo que le ha ido puliendo gradualmente a la ciudad de Otavalo.

El gobierno provincial debería enfocarse a la capacitación de alto nivel, incluso para llegar en el mediano o largo plazo a poder obtener las ISO 9000 o 14000 que nos podría llevar a ser más competitivos. Pero esto debe de ser realizado técnicamente, imprescindiblemente con el contacto de las universidades, como un principio de posibilidades académicas. En este sentido, por ejemplo la PUCE en turismo se esta muriendo lentamente, porque está mal ubicada, debería estar ubicada en Otavalo donde sí se encuentra interés por desarrollar la actividad turística. No está la universidad en el sitio de la necesidad. Una opción que podría darse son los cursos virtuales, en el cual los alumnos tengan acceso a universidades internacionales.

El MTE debería ocuparse de regentar parámetros estructurales grandes. Lo que se necesita para el turismo es un crecimiento de calidad, entonces lo que tenemos que generar es calidad. Se tienen que desarrollar proyectos de desarrollo en el sector pero otorgar prioridades. Es mejor que se planifique realizar dos acciones en el año y se cumplan esas acciones antes de proponer 30 y que no se cumplan ninguna. De esta manera se puede ir generando la confianza en las instituciones de parte del sector empresarial.

La CAPTI en Ibarra está institucionalizada, tiene su estructura, sin embargo en las elecciones como cuando es el caso de que nos convocan fácilmente deberían estar 300 personas, sin embargo no asiste mucha gente. En la última elección estuvieron 45 personas de las cuales no estaba un sector que era de los restaurantes. Después se reunieron este grupo y con 9 personas se eligió la presidenta de la CAPTI.

El último problema de la CAPTI fue el de Miss Teen en donde para participar pidieron la colaboración de los municipios, es decir tenía costo la promoción de las candidatas en cada cantón. Ibarra pago USD 30000 por promoción, Atuntaqui pago como USD 20000 y algo igual pago Cotacachi. Pese a que hicieron todo lo posible porque las candidatas no vengan a Otavalo, pues no se había pagado nada, ellas presionaron para que les trajeran y así vinieron una tarde, en la cual ni siquiera el alcalde le fue a recibir. Después apareció en la mañana siguiente un escándalo en los periódicos que el Alcalde de Otavalo no había recibido a las candidatas cuando en otros municipios se peleaban por tenerlas. En este sentido la decisión del Alcalde fue buena, pues es cuestionable si uno se debe de participar en este tipo de eventos.

Sin embargo de que por parte de los directores de turismo del gobierno provincial y de los gobiernos municipales se puede llegar a acuerdos y consensos, estos al no tener voto en las decisiones de las autoridades se paraliza toda acción colectiva que ellos puedan querer realizar con buenas intenciones. En Otavalo como lo es en toda la provincia no se da importancia a la acción colectiva. Las leyes que se expiden en las instituciones son unilaterales, no existe ese diálogo en el cual cada ley puede servir para aportar al desarrollo de todo el sector. Entonces lo importante es sentarse a dialogar sobre las normas, los reglamentos que nosotros entendamos y que aceptemos y que por lo tanto se pueda legitimizar esas leyes que promulga la institución. Nosotros pagamos impuestos en todas las entidades y a cambio de eso no recibimos ningún beneficio. No se está acostumbrado a trabajar en equipo, cada uno hace lo que pueda para poder salir adelante. Se necesita por lo tanto urgente la profesionalización del sector, que no implique un certificado solamente sino un conocimiento técnico respaldado por un documento. Mayor culturalización y profesionalismo, va a ser que se pueda trabajar en equipos de trabajo estratégicos. Se necesita abrirse al exterior a poder realizar vínculos

comerciales para que esto pueda generar calidad en los servicios turísticos. Quien debe poner énfasis en la capacitación y en la promoción otorgándole un peso específico es el GPI. Sin embargo, en las acciones de los políticos hay egos que impiden que se pueda realizar procesos de desarrollo importantes.

Otavaló es una ciudad que tiene su encanto específico de la misma. Y esto se ha dado también por los Otavaleños los cuales se han convertido en los embajadores del Ecuador. Aunque en algunos casos no se han comportado como tales allá afuera, pues han tenido sus fallas. Así existen diferencias de Otavaló, con otros cantones de la provincia, por ejemplo Ibarra tiene otra visión económica y una cosmovisión diferente a la de esta ciudad. Los extranjeros que vienen a Otavaló no quieren ir a Ibarra, en eso ya no se puede hacer nada.

El empresariado de Otavaló y de Cotacachi se llevan, sin embargo la parte política está dividida. Los alcaldes aunque sean de Pachacutik, el uno es de un frente y el otro es contrario. No se llevan estos alcaldes. La parte de Ibarra y otros sectores de la provincia se ven lejanos desde aquí. No existen proyectos comunes de corte provincial. En el caso de los empresarios no existen aquellos que se unan para poder formar una cadena y trabajar en conjunto, y peor realizar circuitos interprovinciales. En el momento en que a Otavaló le pongan un peso diferente en el Turismo provincial, en ese momento se va a anexar. No se participó en PACA porque en resumen de todo lo que se ha hablado nos sentimos relegados, marginados, no participados dentro de la realidad que debe darse a la provincia.

COMENTARIOS:

La perspectiva de la clase de turismo que se puede observar a nivel de Ibarra y dentro de esta por estar ubicado allí el Consejo Provincial, es un turismo de carácter interno, mientras que la visión de los empresarios Otavaleños es de carácter internacional.

Si uno no ha podido salir del país el cual ofrece una visión estrecha para poder desarrollar el turismo, los vínculos internacionales de gente que generalmente son turistas es lo que permite ese desarrollo de la actividad turística y la forma de poder hacer benchmarking sin salir de su localidad. En las acciones de las instituciones parece

ser que hay un manejo de poder, no existe un trato igualitario en el trato a los municipios y por tal razón existe descontento y desconfianza en las acciones que se puedan llevar a cabo a nivel provincial.

CÓDIGO 13.

FECHA DE ENTREVISTA: 20 DE FEBRERO DEL 2004.

Esta entrevista fue realizada en la ciudad de Cotacachi. La persona entrevistada es un funcionario municipal. Su oficina esta dentro de una estructura que es dedicada a la cultura de la ciudad. Es la más atractiva edificación de todas las que he podido observar en la Provincia de Imbabura. Cuadros de Guayasamín, centro de cómputo, biblioteca, iluminación son entre otros los elementos que más deslumbran. Su sitio de trabajo muy sobrio y elegante. Su personalidad: sencillo y amigable.

ENTREVISTA:

En Cotacachi hay un gran desarrollo de las iniciativas de la comunidad. Existe un alto grado de participación. Acá independientemente de la Cámara Provincial, existe una Cámara Cantonal que es fruto de la Asamblea Cantonal. Esta Asamblea es la base para las iniciativas de proyectos fundamentados en las visiones de la sociedad civil. Se pudo desarrollar el Plan Estratégico de Turismo sobre la base de la participación ciudadana. Situación que se ha podido realizar de mejor manera debido a la descentralización de competencias de turismo. Cuando no hay recursos a nivel de municipio, se recurre hacia la Regional de Turismo para pedir recursos sobretodo a nivel de promoción.

Por las iniciativas que han surgido en cuanto al turismo comunitario, se ha podido formar la Regional Norte de Turismo Comunitario, que es parte de la Federación Nacional de Turismo Comunitario. Dentro de estas iniciativas del turismo comunitario han estado participando las instancias del GPI, la Regional del MTE, y el Municipio de Cotacachi. Dentro de esto se ha podido diseñar los circuitos, no solo a nivel del cantón sino a nivel provincial. El turismo abarca un nivel amplio, de esta manera, se puede desarrollar circuitos provinciales, pero también existe la parte turística que tiene como fundamento la localidad. Así se ha podido conseguir tres circuitos a nivel de la provincia. Es inútil tratar de tener fronteras en cuanto a la actividad del turismo. De esta

manera se ha formado una comisión de promoción y marketing, también se tiene una comisión de capacitación.

Uno de los grandes atractivos en Cotacachi en los últimos años ha sido justamente el querer observar los procesos de participación ciudadana que se desarrollan en esta ciudad. De esta manera se ha podido realizar paquetes turísticos que incluyen los recorridos, el alojamiento, la alimentación, conferencias, etc.

Las actividades productivas que se desarrollan en el cantón han sido impulsadas por personas extranjeras, así el café orgánico que se exporta al Japón en la zona de Intag, ha sido fruto del apoyo de ciertas personas extranjeras que no solo que han ofrecido la ayuda técnica, el conocimiento, sino que han sido importantes al momento de realizar los contactos para poder comercializar el producto. De esta manera esta zona no solamente se ha convertido en una zona productora de café sino que se ha convertido también en un atractivo turístico. En este sentido la cooperación extranjera ha sido importante para desarrollar esta clase de proyectos. Esta ha venido en forma de asistencia técnica y no de recursos. Sin embargo cabe mencionar que las fundaciones u ONGs que han venido a Cotacachi con el propósito de cooperar es, porque tiene una presencia ya establecida a nivel internacional y en este sentido nosotros valoramos los proyectos, la trascendencia y la transparencia de cada organización o fundación. No cualquiera puede venir a realizar proyectos. Nosotros nos cuidamos pues han existido malas experiencias también con relación a algunas ONGs. Pues existen muchas que son una especie de organizaciones fantasmas.

El turismo en el cantón puede arreglar muchos problemas sociales, pues es una actividad multiplicadora, es lo que se ha podido evidenciar aquí. Pues han sido beneficiadas por esta actividad muchas otras actividades como las artesanías. Sin embargo, lo que se pretende es que estos beneficios que capta la empresa privada con justa razón, pues también ellos viven de esto, estos beneficios sean trasladados a la comunidad. Se necesita por lo tanto que la comunidad se involucre en este tipo de actividades.

En el GPI antes no existía un trabajo orientado hacia el turismo, ahora mediante la creación de la Dirección de Turismo ya se puede ver un intento de trabajo direccionado en este sentido, ellos son los que están queriendo apoyar al turismo cantonal. Lo mejor que ha hecho el GPI en los últimos años ha sido la construcción de infraestructura vial. Ahora se está involucrando de mejor manera con el desarrollo de las comunidades. Las relaciones que se han dado entre los directores de turismo de los municipios y el Consejo Provincial son excelentes. Nos estamos reuniendo frecuentemente, una vez cada mes. Sin embargo estos vínculos se pretende que sean fortalecidos a nivel político. Pues estos últimos a nivel de cada municipio y prefectura hacen cada uno las cosas por su lado. Todas las instituciones de la provincia han trabajado por su lado. Lo que se pretende hacer a nivel de provincia es copiar la integración que se ha dado a nivel del cantón de Cotacachi. Pues a nivel de los directores ya se ha podido realizar 4 convenciones para sociabilizar las experiencias del turismo comunitario. En esta se tiene 3 comisiones que están trabajando.

Lo que se trata es de aprovechar los recursos que están incluidos en el presupuesto de las instituciones y que en muchos de los casos no son utilizados. De esta manera se puede realizar una sola imagen de Imbabura. Sin embargo esto se torna algo dificultoso, por cuanto no existen buenas relaciones en el ámbito político entre los alcaldes de los municipios y el Prefecto. Por esta razón los directores de turismo trabajan desde las bases hasta el nivel medio. De esta manera luego de que exista un consenso en estos sectores para poder realizar una propuesta concreta a las autoridades de la provincia, yo pienso que si es un consenso que viene desde las bases, ellos no se van a negar a realizar lo que dicen sus ciudadanos. La falla está en no presentar propuestas concretas que reflejen la realidad. De ahí que se malgasten los pocos recursos que se tienen, pues cada uno hace por su lado lo que se puede aprovechar de mejor manera haciéndolo de manera conjunta.

La falta de unión política es el celo que tienen los alcaldes, es como una competencia en la cual cada uno quiere salir triunfador. Existen malas relaciones entre el GPI y los alcaldes. De ahí que se pueda ver que existe un despilfarro de recursos que no son optimizados en una sola visión de la provincia. Los alcaldes lo que desean es tener

poder, esto sucede también con los alcaldes indígenas cuya forma de ser les impulsa a trabajar para tener poder. No entienden todavía lo beneficioso que es la acción colectiva para el desarrollo de esta actividad. Esta diversidad que tenemos es un factor que no hemos aprovechado de la mejor manera, pudiendo ofrecer diferentes productos para los clientes. De ahí que la diversidad de la provincia dé para que se pueda generar un notable número de nichos de mercado para los diferentes gustos de los turistas. Por ejemplo el caso del ferrocarril que sería para un nicho específico del mercado, en el que se encuentran directamente involucrados Otavalo, Antonio Ante e Ibarra. De ahí que se pueda generar un solo circuito provincial integral a nivel de provincia, circuitos alternativos y productos locales. Es decir en el caso de este último independientemente del resto puede promocionar la localidad su producto turístico.

En coordinación con el GPI y los municipios se logró realizar circuitos turísticos, los cuales representan nichos importantes de mercado tendientes a satisfacer ciertos gustos de los turistas. A uno les interesará solamente un circuito de negocios, visitando solamente la producción textil, a otros les va a gustar únicamente dirigirse hacia los atractivos naturales que tiene la provincia.

Cuando ya se tiene la oferta turística entonces se tiene que promocionar y lo mejor para hacerlo es a través del Internet, en el cual se podría realizar una sola página web con conexión a otros links en los cuales detallen todos los productos y los atractivos turísticos que tiene cada una de las localidades de la provincia.

El rol del GPI debe ser la comunicación enfocada hacia el turismo, la construcción de infraestructura turística como la vialidad, la señalización, la seguridad en carreteras, la promoción. La dirección de turismo no puede hacer todo. El fomentar el trabajo en conjunto es la obligación mayor del GPI enfocada hacia el turismo. Es decir tiene que cumplir roles principales y roles secundarios, todos enfocados hacia el turismo.

Existen en la actualidad nuevos nichos de mercado, la preferencia de los turistas se ha podido observar hacia el turismo de naturaleza, de aventura e inclusive el turismo místico en el cual se incluye la medicina tradicional. En este sentido vino un grupo

importante de japoneses expresamente a hacerse una limpia. Son las cosas que impulsan a los turistas a venir para acá. Se trata de enfocar las necesidades de la gente, buscando los segmentos específicos para poder cumplir los deseos de los turistas. De esta manera se trata de poder realizar un plan de marketing el mismo que se está tratando de desarrollar. Se tiene que realizar un solo tipo de promoción pero propiciando abarcar todos los sectores o nichos seleccionados.

En el caso de la CAPTI nosotros no hemos recibido nada a cambio de todos los aportes que nosotros hemos dado. Además existe inconformismo en los empresarios y en la comunidad por los gastos que ellos tienen, las comisiones, los viajes que se van los directivos con plata que es de todos nosotros.

COMENTARIO

Es interesante notar que tanto a nivel de Otavalo como de Cotacachi se enfocan al turismo internacional, mientras que Ibarra lo hace enfocado en el nivel nacional. De ahí la percepción de uno de los entrevistados de que se debería promocionar el turismo en la provincia de una manera diferenciada. Existe descontento y malestar por parte no solo de los empresarios sino de las comunidades y de las autoridades por el desempeño de la CAPTI.

CÓDIGO 14.

FECHA DE ENTREVISTA: 20 DE FEBRERO DEL 2004.

Esta entrevista se realizó en las oficinas de la Regional Sierra – Norte del Ministerio de Turismo del Ecuador en la ciudad de Ibarra. El edificio es una estructura colonial remodelada, muy elegante y acogedora. La oficina tiene un ambiente agradable. La señora es una persona amigable y colaboradora.

ENTREVISTA:

La Regional Sierra Norte se ocupa de las provincias de Imbabura y Carchi. Además comprende también el cantón de San Lorenzo que pertenece a la Provincia de Esmeraldas.

La gerencia se encuentra ubicada en la ciudad de Ibarra, existe también una sucursal que es más bien un punto de información en el puente de Rumichaca en la frontera con Colombia.

La Regional de Turismo se encarga de catalogar y clasificar las categorías de los establecimientos comerciales turísticos en la provincia de Imbabura, en la cual se tiene un registro completo de los establecimientos turísticos categorizados mediante los parámetros que determina la ley. Existe una mala coordinación entre instituciones, pues por ejemplo se quiso sacar una guía provincial con los atractivos turísticos que tiene toda la provincia de Imbabura bajo la coordinación de la CAPTI. Para tal efecto se delegó a todos los municipios que presentaran en forma categorizada los establecimientos que prestan servicios a los clientes en cada uno de los cantones. Aquí hubo discrepancias en cuanto a las categorías que deben tener cada uno de los establecimientos turísticos, pues se clasificaba a ojo de buen cubero los mismos. De esta manera la CAPTI, no aceptaba la categoría impuesta a ciertos establecimientos, los municipios defendían tal designación. En esta situación se han pasado más de un año y hasta la presente fecha no se ha podido sacar dicha guía provincial. En este sentido, existen intereses personales que no van relacionados con los parámetros técnicos necesarios y que impiden que se pueda dar viabilidad a las acciones que se han propuesto.

Han existido en los últimos años muchos cambios relacionados con las instituciones que apoyan el turismo. Antes la Regional de Turismo se encargaba de otorgar la licencia única de funcionamiento, lo cual con la descentralización esto es realizada desde los municipios. El otorgamiento de los permisos de funcionamiento se los tiene que realizar en la Regional, sin embargo existen también otros impuestos que también tienen que ser pagados por los empresarios. Los más altos son los de la Cámara Provincial de Turismo, en la cual los empresarios tienen que afiliarse por ley. Además tienen que contribuir con al menos 10 dólares mensuales y para los que no fueron socios fundadores la membresía les cuesta cincuenta dólares. La regional de Turismo coordina con el GPI y con los municipios ciertas actividades a ser desarrolladas en pro del turismo.

En relación con las universidades se puede observar que existe apertura por parte de las instituciones para actividades de pasantías e incluso para la realización de actividades

conjuntas. La relación es de doble vía. En Imbabura existe la escuela de Turismo y Hotelería perteneciente a la PUCE, sin embargo no presentan una educación completa pues sus profesionales solamente llegan al grado de tecnólogos. También existe la recién creada Universidad Técnica del Norte, que es una universidad estatal, en donde existe una Escuela de Ecoturismo y Medioambiente. En el caso del SECAP existió un programa para formación de dos años de carrera para turismo, sin embargo esos títulos no sirvieron para la gente que estudio allí. La Regional en algunos casos ha aprobado los pensums de estudio en el caso de guías, sin embargo esto también ha sido limitado.

Hace unos 8 años atrás cuando la Regional pertenecía a CETUR se trabajaba directamente con los gremios. Daba la impresión en aquel entonces que existía mucha más unión de los mismos y se podía coordinar la realización de acciones conjuntas. Existían gremios de hoteleros, agencias de viajes, restaurantes, etc. Se mantenían buenas relaciones con el CETUR. En este caso el CETUR era visto como una corporación más cercana a los empresarios, tenía fondos propios que le llegaban por ley y era una entidad autónoma. Sin embargo en el momento en que el Gobierno Nacional creó el Ministerio de Turismo las cosas cambiaron. De ahí surgió la Cámara Provincial de Imbabura CAPTI, para fusionar a todos los gremios del sector turístico. El ingreso de los socios de esta Cámara fue condicionado mediante la ley y no por propia iniciativa de los mismos. La CAPTI ha sido contraria a las acciones de la Regional. La primera casi obligó a la segunda a que le den cobrando las cuotas mensuales y afiliación a los socios. Situación igual ocurrió con el Municipio al cual también presionó para que le den cobrando los haberes a los socios, con la exigencia de que debía estar pagado los aportes de la Cámara para poder sacar el permiso de funcionamiento en el municipio. La CAPTI se creó por ley en 1998.

Se tiene generalmente una visión mala dentro del sector de turismo de las acciones desarrolladas por las administraciones anteriores de la CAPTI. El presidente anterior de la CAPTI, enemistó a los empresarios de Otavalo, por lo que se resquebrajaron las relaciones entre ellos. El motivo del alejamiento obedeció a que ellos querían formar su Cámara Cantonal de turismo. Situación a la que no dio paso el antiguo presidente. La nueva presidenta de la Cámara accedió a tal petición y con esto se ha podido

reestablecer las relaciones entre los empresarios de esa zona y la Cámara Provincial. Hubo una cosa importante que realizó la CAPTI en las administraciones anteriores. Amplió los horarios de atención de los centros nocturnos desde las 12 de la noche hasta las 2 de la madrugada. Por esta ley todos los establecimientos de la provincia querían convertirse en discotecas y no les daba la situación técnica para aquello. Los presidentes de la Cámara han sido nombrados mediante la votación de sus socios, entonces cada sector votaba según sus conveniencias. No se han beneficiado en nada los empresarios de la CAPTI, pese a que han contribuido con sus recursos económicos para tal efecto.

La regional cobra el 1 x 1000.

La situación del turismo en la provincia de Imbabura ha bajado notablemente y esto ha incidido en los puestos de trabajo que estos generaban. Según las informaciones que estoy procesando han bajado entre uno a cuatro empleados dependiendo de cada empresa. El turismo internacional también ha bajado. Antes, San Antonio de Ibarra debido a sus productos artísticos y Cotacachi por sus artesanías vivían del turismo colombiano. Ahora la situación se encuentra cuesta arriba por el diferencial cambiario de las monedas entre los dos países. Ahora son los ecuatorianos los que realizan viajes a Colombia para comprar lo que necesitan.

Han existido falencias en cuanto a la gestión que han realizado las empresas turísticas, por ejemplo las agencias de viajes en vez de dedicarse a generar tours dentro de la provincia, únicamente se concentraron en la emisión de boletos y en esta área no puede existir competencia, pues todas las agencias que son afiliadas a IATA (es una empresa asociada a la asociación de aerolíneas internacionales) obtienen sus pasajes con descuento, de tal forma que ninguna otra agencia puede igualarles en precios. De esta manera se ve la necesidad de unirse para realizar paquetes turísticos que beneficien a no solo a una sino a algunas empresas. Por ejemplo, las hosterías con las agencias de viajes. La falta de competitividad para mi concepto en el fondo, está en la falta de unión de los gremios.

Al turismo de Imbabura le afectó la dolarización, los grandes niveles de delincuencia que se observan y que son en buena medida fruto de la migración de colombianos a

nuestro país, los secuestros a los extranjeros como en el caso de las petroleras que ha dejado a nivel internacional muy mal el nombre del Ecuador, catalogándose de esta manera al mismo como un país de riesgo.

En el caso de la regional del MTE, no ha habido presupuesto para satisfacer a todas las demandas de los empresarios. Muchos empresarios están en contra de la regional y también de la Cámara de Turismo, pues no se ven los beneficios que todos ellos reclaman con justa razón por sus aportaciones. Los proyectos conjuntos que han desarrollado las instituciones de la provincia también han adolecido de errores en la falta de coordinación.

Así, la guía provincial se la ha estado realizando bajo la dirección de la CAPTI y con el apoyo de la Regional y de todos los municipios, pese a que en este proyecto se lleva más de un año, no se lo ha podido realizar hasta el día de hoy. Ha existido demasiada burocracia en la recopilación de información turística de cada cantón. Los alcaldes delegaron a sus directores de turismo la realización de dicha gestión, los mismos que confundieron la perspectiva de que la guía vaya ligada a los sitios de interés y no a los servicios. De allí en adelante hubo discusión entre estos y los alcaldes por la designación de determinados establecimientos dentro de las diferentes categorías que se les otorga la ley. Otro tanto fue los municipios con la CAPTI, y estas a su vez con la Regional.

La regional ha cambiado en el último año 3 gerentes, de tal forma que ha existido una fuerte inestabilidad para realizar el trabajo. Con CETUR existía mucha más estabilidad, eran más organizados. Ahora también existen muchos empresarios nuevos, y una falta de articulación y un trabajo en conjunto. Ya no funcionan los antiguos gremios empresariales, puesto que estos fueron absorbidos por la CAPTI. Lo que más bien se observa es que la acción colectiva de las personas venidas desde abajo, es lo que se ha podido mejorar la situación del desarrollo de las localidades. Así en San Antonio de Ibarra se contactaron con una agencia española, la cual les está apoyando para impulsar el desarrollo del turismo en esa zona.

La Regional a pedido de la CAPTI colaboró también para el evento Miss Teen. En este evento primo la desorganización y no hubo beneficios para los empresarios. No hubo comunicación, unión, no se participó a los empresarios para que colaboraran y se beneficiaran a su vez de dicha colaboración. Se debe comenzar desde abajo la unión. No existió la trascendencia del evento, después del evento la CAPTI, quedó con un faltante en dinero, que en todo caso era dinero de los empresarios.

Un empresario aporta 40 dólares anuales por permiso de funcionamiento al Municipio, en cambio en la Cámara se tiene que aportar 120 anuales más 50 de afiliación. Por consiguiente son muy altos los valores en relación al permiso de funcionamiento del Municipio. Para los empresarios el permiso de funcionamiento es de vital importancia para el desarrollo de sus actividades, no así la afiliación a la CAPTI.

En Otavalo no hay apoyo para nadie, por tal motivo cada uno lucha en el mercado como puede traduciéndose esto en una competencia desleal. La Cámara Cantonal no tiene buena presencia entre los empresarios, se considera que es una forma de ventanilla de cobros más cercana para los Otavaleños antes que una unidad que les pueda aportar en algo para mejorar el nivel de sus negocios. Existen expectativas frustradas de parte de los empresarios por la acción de las instituciones de la provincia. Tienen la percepción que las instituciones de la provincia no hacen nada, que malgastan los fondos y no benefician ni al sector ni a cada uno de los empresarios en particular. La demanda funciona de manera notable a través de los precios de los servicios turísticos. Por eso es que existe la competencia desleal para tratar de abarcar un mayor número de clientes. En Otavalo se puede observar que los hoteles o las hosterías van al terminal terrestre a tratar de captar turistas, pero lo que en realidad hacen es ofrecer precios reducidos. En Otavalo trataron de establecer tarifas y determinar precios hace unos dos años, sin mayores resultados.

Existe apertura de parte de los estudiantes para que ellos puedan realizar pasantías. En el caso de la Regional del MTE existen convenios con la PUCE y con la Técnica. Las agencias de viajes, hoteles, hosterías, etc., también tienen ese vínculo de pasantías.

COMENTARIOS

No es conveniente que se realice un liderazgo o que se dependa tanto de las instituciones del gobierno pues son susceptibles de cambios de rumbo continuo debido a la política. La capacitación es lo que más les llega y se torna visible para los empresarios. Los gobiernos locales ocupan un papel clave para apoyar directamente a los empresarios, esto por ejemplo pasa con el caso de Antonio Ante.

Las empresas del sector turístico de Imbabura, tienen pocos referentes del Gobierno Provincial, la dirección de turismo es nueva y parece poco conocida, Hay bastante decepción del sector empresarial con el institucional, cada uno vela por sus propios intereses.

CÓDIGO 15.

FECHA DE ENTREVISTA: 3 DE MARZO DEL 2004.

Esta entrevista se realizó en la ciudad de Ibarra a la propietaria de un restaurante que se ha convertido en una tradición en la ciudad. La señora lleva muchos años en esta actividad. El ambiente del restaurante es de lo más acogedor, el servicio es bueno y la comida es de calidad.

ENTREVISTA:

Las instituciones que impulsan el turismo en la Provincia no han dado un aporte al desarrollo de mi negocio, al contrario somos nosotros los que aportamos para el sostenimiento de las instituciones. El único que nos ha dado cursos de capacitación en relación a prestar una mejor calidad del servicio es la Regional de Turismo. En este sentido nos capacito para dirigir de mejor manera nuestros negocios y también como servir de mejor manera a nuestros clientes. Estos cursos fueron realmente importantes para nosotros. En el caso de la CAPTI, solamente se asiste a reuniones cuando ellos nos llaman. La última reunión fue hace un mes, en la cual nos llamaron para informarnos que iban a peatonizar las calle Bolivar con el propósito de impulsar el turismo, de tal forma que los negocios se iban a extender hasta la calle con las mesas. Otro tema que se trato fue el asunto de los rótulos publicitarios, de tal manera que lo que quieren hacer es unificar todos los rótulos de los establecimientos comerciales. Otra cosa que se trato era que se iguallen las cuotas los socios de la Cámara. En la gestión que ha realizado la CAPTI en todos estos años en realidad no ha habido ninguna cosa destacada o

importante, todo se ha visto igual. Los cambios más han venido por el lado de cada uno de los empresarios antes que de las instituciones locales. En el caso del Gobierno Provincial no se ha visto absolutamente nada a favor del turismo.

El centro de la actividad turística debe ser Otavalo, allí debe actuar la autoridad provincial. En la provincia lo que se puede observar es una fragmentación en la cual cada uno de los cantones tira para su lado. En este sentido cada uno de los cantones son individualistas en los proyectos.

En el caso de mi restaurante yo no tengo proveedores directos. Las empresas que vienen a dejar los insumos acá nos cobran un mayor precio por brindar ese servicio. De esta manera lo que yo hago antes de comprar es preguntar los precios de los insumos en las bodegas que existen aquí y en relación a los alimentos que necesito, estos los consigo en el mercado. El éxito de la comida es ofrecer una comida fresca con productos frescos. El éxito de este restaurante esta en la calidad de la alimentación y en el servicio. En el caso de mi restaurante no se necesita hacer promoción, mi restaurante es una tradición en Ibarra. Esto se debe a que yo nunca he desmejorado la calidad como lo hacen otros restaurantes. Allá no solamente que bajan la calidad, sino que aumentan el precio. En mi restaurante eso no pasa, lo que yo hago es subir los precios cuando las condiciones lo ameritan pero nunca bajar la calidad de mis productos. La calidad es la misma desde que comencé con el negocio.

La única promoción que tengo es en la guía provincial e internacional. Esta última es fruto de la iniciativa de los turistas extranjeros que ellos por su cuenta me pusieron en una calificación buena y no me costo nada. Existen temporadas en el año que se tiene una mayor llegada de turistas a Ibarra. En este tiempo llegan al restaurante turistas europeos y norteamericanos principalmente.

CÓDIGO 16.

FECHA DE ENTREVISTA: 3 DE MARZO DEL 2004.

Esta entrevista se la realizó a uno de los propietarios de las hosterías que quedan a orillas del Lago San Pablo. La Hostería es orientada hacia un mercado de altos ingresos,

razón por la cual no se descuidan detalles para poder ofrecer un servicio de calidad. La infraestructura es elegante y acogedora.

ENTREVISTA:

Yo he sido presidente de la asociación de hoteleros de Imbabura. Cuando era CETUR o DITURIS se podía trabajar sin mayor dificultad. CETUR impulsaba la promoción, en este sentido se pudo participar en ferias de turismo con el respaldo de esta entidad, por lo tanto en ese tiempo existía un mejor nivel de promoción de turismo. Sin embargo de todo eso habían parámetros en los cuales se podía ver la diferencia entre la promoción que realizaba Perú que comprendía alrededor de USD 8.000.000 solamente en promocionar Macchupicchu y lo que Ecuador gastaba a nivel de país que era aproximadamente de USD 1.500.000. De esta forma no están conscientes de la importancia que se le debe dar a la promoción turística. No hay una decisión por mejorar esto. No hay una dirección clara del target al cual se quiere llegar. Si eso se puede hablar en el tiempo de CETUR, cuando las cosas eran mejores que se puede decir de ahora. Esto se da también por la falta de ser un viajero, de tener la experiencia de ser turista. Las personas que están inmiscuidas en turismo solamente pueden enriquecer su conocimiento y aprender cuando son turistas. Desde la perspectiva de turista se pueden comprender lo que necesita y siente un turista y de esta manera se puede realizar las acciones para cubrir tal necesidad. De esta manera se puede advertir que la visión de los empresarios y de las autoridades de la provincia es reducida en materia de turismo por la falta de experiencia.

La CAPTI tiene en papel una función interesante, pero ha logrado disociar a los gremios, las cuales en la actualidad no tienen presencia. Ha existido una falta de apoyo a los gremios por la gerencia de la CAPTI. En la CAPTI otro de los problemas que se presentan es que los sectores empresariales no están debidamente representados. Las reuniones que se realizan e inclusive las votaciones para los proyectos que se quiera realizar no tienen una participación homogénea de los sectores empresariales. Así se puede ver que existen afiliados a la Cámara unos 20 hoteleros en relación a los 300 restauranteros. Entonces no es difícil saber por donde van a ir direccionados los proyectos y las acciones.

Las personas que están enroladas en las diferentes instituciones generalmente no son tan adecuadas para dirigir el turismo en la provincia. Ricardo Andrade es bueno, pero esto no se puede encontrar en términos generales.

La provincia de Imbabura capta tanto el turismo nacional como el turismo extranjero. En términos de beneficios es mejor el turismo internacional, sin embargo de eso es muy poca la promoción que se pueda realizar a nivel de este tipo de turismo y cuando ha sido realizado por las instituciones públicas, dicha promoción deja mucho que decir. Por ejemplo no se realiza una adecuada promoción en los Estados Unidos que es uno de los países potenciales de turistas hacia el país.

En la provincia de Imbabura, de Cotacachi para el sur es una preferencia del mercado internacional, en cambio desde Cotacachi hacia el norte, incluyendo lo que es Ibarra, lo que es Atuntaqui, cambia completamente la situación. Estas localidades tienen una preferencia del turismo nacional. De esta manera hay que enfocar los recursos turísticos con que se cuenta de acuerdo a las necesidades de cada localidad.

Se necesita por lo tanto contar con una infraestructura y servicios adecuados. Hay que tomar en cuenta que los turistas en la actualidad se han vuelto más exigentes y mucho más cuando Ecuador en la actualidad es un destino caro. Entonces los turistas tienen que ver compensados sus gastos con la calidad de servicios que reciben en el país. De esta manera lo que se puede promover es que los servicios prestados sean de calidad y que el precio de los mismos sean los correctos. No como en Quito que se ha visto una guerra de precios en los cuales se han bajado tanto que dan risa los precios que tiene allí. El único beneficiado de todo esto es aparentemente el cliente, pero en realidad no es así porque si se baja los precios a la larga también se va a bajar la calidad y el número de servicios con que cuenta el hotel. En este sentido se tiene que señalar que al turista se le atrae con servicios y no con precios bajos.

Lo paradójico de Imbabura es que esta provincia tiene grandes atractivos turísticos, pero el promedio de noche es de 1.5, es decir el turista promedio se queda una noche y media y nada más. Esto constituye un problema y a la vez una oportunidad para convertirla a la provincia como un destino turístico y no como un lugar de tránsito.

Para los hoteles pequeños la asistencia a las ferias internacionales puede ser importante, sin embargo generalmente no tiene un retorno importante de la inversión que a nivel de promoción se realiza en dichos eventos. Para atraer los turistas al Ecuador no existen los

recursos financieros necesarios para hacerlo. En este contexto es que las Cámaras o las instituciones gubernamentales tendrían que apoyar para las actividades de promoción. El uso del Internet es una herramienta importante por la cual se puede promocionar el país o la provincia. Sin embargo de esto daría la impresión que a esta herramienta se le a dado mucha más importancia de la que tiene, pero en realidad los resultados son modestos nada excepcional. Entonces en primer lugar es importante atraer al turista para que visite el Ecuador, luego de que ya está aquí se promociona al turista mediante las agencias de viajes. En este sentido personalmente trabajo con las agencias de Quito. En Imbabura las llamadas agencias grandes como las de Hugo Córdova son en realidad agencias pequeñas. Las agencias de viajes tienen que invertir fuertemente en realizar promociones, en realizar publicidad, así como también en captar mercado de turistas y eso no lo pueden realizar empresas pequeñas.

A nivel internacional, los mejores servicios hoteleros se encuentran en países del tercer mundo, debido a que los costos más bajos de mano de obra ofrecen un servicio personalizado. Muchos de los turistas se mueven en el Ecuador por Galápagos.

En cuanto a las agencias de viajes se puede hablar de dos tipos, la primera las que se dedicaban a la emisión de boletos paulatinamente ha ido quebrando. Ante el Internet en el cual las personas pueden reservar personalmente sus pasajes aéreos, las aerolíneas han ido rebajando cada vez la comisión a las agencias de viajes, más o menos se ha rebajado de un 8% inicial al 1 o 2% en la actualidad. El otro tipo de agencias son las encargadas del turismo receptor, estas son las agencias grandes que se encuentran en Quito las que captan los turistas. Estas agencias tienen sus establecimientos que conforman su cadena de valor a los cuales hacen llegar sus clientes. Ellos manejan la situación en los cuales asignan a uno u otro hotel, sin embargo también se puede observar algunas ocasiones una conducta preferencial por ciertos hoteles como sucede en el caso de Quito, que en un fin de semana como el turismo en la ciudad es bajo y en realidad no se tiene mucho que realizar entonces los destinos lógicamente lo conforman las provincias. Sin embargo se comenzó a promocionar y a bajar los precios de los servicios los fines de semana en Quito, en hoteles como el Sheraton. De esta forma se promueve una competencia desleal.

En la provincia de Imbabura los hoteleros se han asociado para realizar promociones conjuntas con Supermaxi. Son 17 hoteles los que se han unido en esta iniciativa. Lo que

se pretende es hacer publicidad en las revistas y en las folleterías de Supermaxi. Además en Megamaxi se ha puesto un stand de 100 metros cuadrados para promocionar la provincia y sus atractivos. Esto es un enfoque de promoción nacional. También se pudo obtener las tarjetas ilimitadas de esta institución

En esto de la promoción se intenta impulsar un pasaporte de varios días, a través del cual pueda una persona permanecer en diferentes hosterías u hoteles y de esa forma poder disfrutar de un producto turístico mas completo en la provincia.

Lo ideal es que las instituciones tengan una idea clara de lo que se tiene que hacer para atraer al turista a la provincia, se necesita por la tanto ofrecer facilidades al turista, generar los servicios y los incentivos adecuados para aquellos, además se necesita captar de una manera adecuada mediante estudios de mercado lo que el cliente necesita. Los más capacitados para esto es la empresa privada, pues ellos tienen una mejor idea de las necesidades del sector. Lo que se quiere con las instituciones de la provincia es que nos dejen trabajar en paz. Se necesita que ellos puedan generar una visión del desarrollo del sector. Se necesita que se recalque el turismo en Ibarra, que puede ser un turismo de ferias, de convenciones, etc. En este sentido en un tiempo Ibarra fue un destino turístico importante. Un empresario de la provincia, Pepe Tobar impulso el turismo en Ibarra, el hizo gestiones para que se pueda construir la panamericana norte e impulso las visitas a la provincia enganchados en la feria de Otavalo. Se necesita realizar actividades de promoción conjuntas. Estas actividades tienen que ser bien pensadas y orientadas pues se tienen recursos limitados, y en este sentido es mejor contar con personas de experiencia que puedan canalizar los recursos adecuadamente para lograr este objetivo.

Lo que se teme ahora con la descentralización de competencias de turismo a los municipios es que estos por que no cuentan con los fondos suficientes comiencen a poner mayores cargas impositivas a los establecimientos turísticos. Esto puede provocar un deterioro de las condiciones para los empresarios, en vez de generar una ayuda al sector.

Es interesante lo que existe en Colombia y es un fondo de promoción mixta en la cual esta manejado por un personal de alto nivel. En este caso si las personas no tienen experiencia internacional todo lo que se pueda realizar no sirve de mucho. De ahí que la empresa privada puede llevar a cabo estas actividades con un mayor nivel de

profesionalismo, porque simplemente es su dinero el que está en juego. En la empresa pública no pasa lo mismo.

La CAPTI tiene el problema de que las elecciones del presidente, es decir de la persona que está encargada de la dirección del sector, por ser una persona que es proveniente de las elecciones en las asambleas, no necesariamente se tiene la persona más idónea o más preparada para impulsar el desarrollo de este sector. Además en estas elecciones no existe una distribución homogénea de votantes de cada sector. Cada uno de estos tiene sus propias inclinaciones y perspectivas en las cuales no se puede integrar a todo los sectores que integran la provincia. De allí que es preferible trabajar solos, es decir que se tenga que negociar con unos pocos, antes que inmiscuirse en un ámbito en el cual se tiene que negociar con cientos de personas, las cuales tienen una perspectiva diferente y a veces contraria a la de los hoteleros. Teniendo un fondo de promoción turística se desvanecen las masas, porque la gente tiene que poner su plata para tener voto en la decisión sobre las actividades de promoción. Es decir es de acuerdo al monto de dinero invertido el nivel de decisión que tiene cada uno de los empresarios.

Para la actividad turística es bueno hacer benchmarking, de esta manera se tiene una visión más internacional. Así se puede ver que en Suiza se inclinan por las cadenas de hoteles pequeños, mientras que en los EEUU se tiene una mayor preferencia por las grandes cadenas de hoteles.

En Latinoamérica se cree que las personas que salen de las universidades tienen que ocupar puestos gerenciales, y en este negocio no es así. Un propietario de un hotel pequeño tiene que hasta lavar platos y ese conocimiento de toda la actividad hotelera es la que nutre a las personas para desempeñar cargos gerenciales.

En la cuestión de los lagos han existido pocos estudio ecológicos los mismos que han tenido muy pocos resultados. En el lago de San Pablo existen dos problemas: primero es la contaminación, esto se da por un lado por las actividades agrícolas y ganaderas en las cuales se utiliza mucho fertilizante que va a parar al lago, esto ocasiona que las algas crezcan en una proporción exagerada, evitando con esto el paso de la luz solar al interior del lago y de esta forma afectando y matando la vida que existe allí. El otro problema son los desechos que vienen de las ciudades y de los pueblos aledaños, en este caso San Pablo vota todos sus desperdicios en bruto sin ningún tipo de tratamiento. Dentro de las cosas positivas se puede advertir que el nivel del agua del lago no ha

bajado, lo que si presenta es un proceso de sedimentación. Otra de las partes positivas es que este lago tiene una profundidad de 15 hasta 50 metros de profundidad y tiene bastante oxigenación por los vientos de la zona.

CÓDIGO 17.

FECHA DE ENTREVISTA: 4 DE MARZO DEL 2004.

Esta entrevista fue realizada en la ciudad de Otavalo a una persona que tiene un amplio conocimiento del tema de turismo sobretodo desde la perspectiva de empresario.

Actualmente desempeña otras funciones en el Municipio de Otavalo.

ENTREVISTA

En estos últimos tiempos se han creado nuevos espacios por parte de los gobiernos municipales y provinciales para impulsar el desarrollo del turismo. Esto se da como una consecuencia de la descentralización de competencias. Se ejecuto la descentralización con 60 municipios, los cuales tenían el mayor potencial para el turismo. Acá en la provincia se descentralizaron 4 de los 6 municipios. No se descentralizaron los municipios de Pimampiro y Urcuquí.

Cada uno de los gobiernos tiene que asumir unos roles institucionales y de formar un espacio institucional para llevar adelante las líneas de trabajo. En este sentido en el caso de la subdirección del GMO, la responsabilidad está en la emisión de las licencias de funcionamiento, la promoción y planificación a nivel local, así como también el control de la calidad en los establecimientos turísticos.

Esta subdirección mantiene buenas relaciones con otras instituciones relacionadas al turismo, es decir existe una coordinación institucional con la Regional de Turismo y el GPI. Sin embargo cabe resaltar que aunque las relaciones son buenas, el problema que existe es una debilidad institucional, de las instituciones como el GMO, el GPI y la Regional del MTE. Existe un presupuesto limitado en estas instituciones, lo que no permite que se pueda desarrollar de una manera apropiada el turismo. En relación a la Regional de Turismo, esta institución nos ha acompañado a institucionalizar la subdirección de turismo.

Esta subdirección se ocupa del control de calidad de los establecimientos turísticos, es decir se controla que estas tengan las normas técnicas requeridas, se verifica que al menos dispongan de los puntos mínimos necesarios de acuerdo a nuestra cartilla de control. Esto se realiza dos veces al año. Si no cumplen con las especificaciones los establecimientos, se les amonesta verbalmente, luego se lo realiza por escrito, y por último aunque no se ha llegado a eso se le sanciona a través de la clausura. Esto está de acuerdo con las facultades que le da al Municipio la ley de turismo.

Una de las formas que se utilizan para mejorar el negocio es la de obligar a seguir los cursos de capacitación que brinda el departamento de turismo, como un requisito previo a obtener el permiso anual de funcionamiento. Con esto lo que se trata de lograr es que exista un proceso de concientización de la gente y a través de esta forma se pueda mejorar la calidad del servicio que prestan aquellas al público.

En el caso de los empresarios, hay algunos que se esfuerzan por dar un mejor servicio, pero hay otros que no lo hacen. De esta manera lo que se trata de impulsar es que la gente tenga una conciencia de calidad. Los empresarios tienen buenas relaciones con la Subdirección de turismo, sin embargo también existe una especie de recelo por el cumplimiento de las obligaciones, pero de manera general la gente es muy cumplida.

En relación con los directores de turismo de las otras instituciones gubernamentales, es decir a un nivel operativo las relaciones son buenas. Hay buenos niveles de coordinación y reuniones conjuntas. Sin embargo existe una limitación en la realización de acciones conjuntas al llegar a nivel de las autoridades de las instituciones. Esto crea algunos limitantes para la realización de algunos proyectos conjuntos. En este sentido todas las acciones que tengan que ver con el desarrollo del turismo local, es manejado a través de esta subdirección, sin embargo cuando esto pasa las fronteras del cantón o cuando se trata de un acuerdo interinstitucional, se necesita la autorización del Alcalde para poder realizarlo. En este sentido un proyecto que está a punto de cristalizarse es la elaboración de una guía de turismo provincial, la cual fue dirigida por la CAPTI.

A nivel provincial se espera que el Gobierno Provincial logre articular a nivel provincial una propuesta de desarrollo turístico. Lo que le corresponde para poder impulsar al turismo es ocuparse de la construcción de infraestructura, pues además ellos tienen la maquinaria para realizarlo. En este punto es importante que ellos puedan ocuparse de las vías de segundo orden, ya que por el mal estado de estas se desaprovechan los recursos

turísticos que posee el cantón. Además es importante que ellos puedan desarrollar la promoción a nivel provincial, la señalización de turismo es importante para esta actividad, la cual es costosa. De igual manera le toca articular proyectos provinciales direccionados a la potencialidad de cada sitio, pues no es conveniente desarrollar proyectos y más aún si su inversión es alta en localidades que no tengan un potencial de desarrollo.

En la provincia existen dos cantones que no tienen muchos atractivos turísticos y en realidad no tienen el potencial para el desarrollo de esta actividad. Ellos son Urcuquí y Pimampiro. Aunque este último tiene el potencial para desarrollar el turismo ecológico, pues en su territorio esta parte de la reserva Cayambe – Coca y la laguna de Puruante. En Urcuquí en cambio se ha tratado de desarrollar el turismo de hacienda, en la cual se tiene caballos, bicicletas, etc.

El desarrollo del turismo en la provincia de Imbabura, no está en desarrollar proyectos grandiosos, sino en mejorar lo que existe. No se trata de crear nuevos productos, sino mejorar los atractivos turísticos que existen. De esta forma se puede desarrollar de una manera gradual.

El Gobierno Provincial tiene que crear las facilidades para el turismo. Como es una institución pública tiene que normar la actividad turística y generar accesibilidad para el desarrollo de esta actividad. En cambio la empresa privada tiene que ocuparse de la prestación de servicios turísticos de calidad.

No se deben confundir los espacios de cada espacio institucional, en este sentido se debe dar oportunidad para la continuidad de la CAPTI. La misma que es una institución privada en la cual uno no se puede meter y constituye un espacio bueno para la representatividad del empresariado.

Las ventajas competitivas en el sector de turismo de la provincia se pueden generar a través de la infraestructura general, una mejor accesibilidad a través de las vías, una normativa básica para evitar la competencia desleal, la creación de ferias de turismo, etc. Hace unos años en Otavalo se realizó una asamblea en la cual los establecimientos turísticos se comprometieron a respetar los precios, a no realizar una competencia desleal. Sin embargo como dirección no se puede evitar que cada uno ponga los precios que desea, ni que en temporadas altas suba o baje los precios, eso es algo que escapa de nuestro ámbito de acción, lo único que se puede hacer es crear conciencia en los

empresarios que tienen que generar servicios de calidad y mediante estos tienen que establecer unos precios que vayan de acuerdo con ello, es decir se trata de crear una conciencia de calidad.

Otavaló tiene atractivos como la feria artesanal, esto va dirigido hacia los turistas extranjeros y nacionales, sin embargo es un turismo de paso por que ellos no se quedan a dormir solamente vienen para realizar sus compras. Lo que se trata de parte del Municipio es desarrollar estrategias para que los turistas se queden aquí, pues en este cantón existen actividades culturales permanentes que es necesario promocionar. Sin embargo de esto, las compras turísticas dejan importantes recursos en la ciudad, en la cual se ven beneficiados un importante número de familias. De esta manera a través de una investigación se pudo determinar que el 60% de los turistas que visitan Otavaló no se quedan en la ciudad. En el año 2002 se pudo determinar que el turista promedio gasta en promedio unos USD 80 lo que implica que en el año se tenga alrededor de unos USD 300.000, lo que es una cifra importante que contribuye a dinamizar la economía.

El turismo a nivel nacional está concentrado en la ciudad de Quito, los turistas que vienen al país tienen poco tiempo de estadía en el mismo, se quedan aproximadamente de dos a tres semanas. Ese tiempo lo distribuyen en todos los lugares turísticos que tiene el país. Quito, Guayaquil, el Oriente, Galápagos, la Sierra Sur. De esta manera ellos aproximadamente se quedan dos días en Otavaló. Entonces esta ciudad es parte de las actividades turísticas del turista extranjero. Esto estamos hablando de turistas norteamericanos y europeos. De la investigación realizada se puede decir que los turistas extranjeros y nacionales están en el orden del 55 y 45%. Los turistas nacionales se quedan aproximadamente una noche, sin embargo es mayor el gasto en los extranjeros.

CÓDIGO 18.

FECHA DE ENTREVISTA: 4 DE MARZO.

Esta entrevista se la realizó a un docente de la Universidad de Otavaló, la misma que ha sido recientemente creada. Sus instalaciones son nuevas y agradables a la vista.

ENTREVISTA:

La Universidad de Otavalo tiene la especialidad de turismo. Esta se creó en el 2002 y genera ingenieros en Gestión de Turismo. En esta ciudad también existe un instituto técnico de turismo que tiene el bachillerato en turismo.

Otavalo y Atuntaqui son ciudades de paso, por lo tanto lo que se pretende hacer es crear mejores opciones para impulsar el turismo convirtiendo a Otavalo como un destino turístico. Se trata igualmente de poder impulsar el turismo rural en las áreas marginadas. Este tipo de turismo fue creado hace unos 50 o 55 años en Europa y tuvo excelentes resultados. Lo mismo se pretende realizar aquí. El modo de vida es lo atractivo para los turistas extranjeros, es algo diferente para la gente que está acostumbrado al stress, al lujo. De esta manera se puede ofrecer una opción distinta que es el contacto con la naturaleza, el ecosistema, el turismo comunitario. Entonces no se trata de generar hoteles cinco estrellas, es una visión diferente de turismo. De esta forma se puede advertir que el turismo va de la mano con la sostenibilidad ambiental.

Esta Universidad ha realizado convenios con los dueños de establecimientos turísticos para dar capacitación a los empleados. También se han realizado convenios interinstitucionales para apoyo conjunto. De esta manera se ha podido integrar a los estudiantes para que puedan realizar prácticas en los diversos atractivos turísticos que existen en la provincia. De esta manera los estudiantes han colaborado en las diferentes actividades turísticas que se han realizado. Por ejemplo, en manifestaciones culturales, áreas protegidas, museos. Lo que pretende la universidad es capacitar a los estudiantes para que ellos una vez graduados puedan generar empleo y que de esta manera beneficien a la población del cantón y de la provincia.

Los empresarios que se puede encontrar en la provincia son personas que carecen de los fundamentos técnicos como para desarrollar de una manera más eficiente el negocio de la actividad turística, sin embargo lo que ellos poseen es inversión, de esta manera se puede ver que cualquier persona que disponga del dinero suficiente se puede transformar en empresario turístico.

Para los gobiernos locales se necesita una real descentralización, pues existe la ley, pero no existen los reglamentos para la descentralización, de esta manera lo que se necesita es una reglamentación sobre el manejo de la actividad turística. La concepción técnica que debe emerger del municipio que esta dispuesto a desarrollar actividades turísticas

cambia la estructura del municipio en función de un enfoque turístico. Es decir esto tiene influencia hasta en la orientación de los empleados dentro del municipio.

El MTE ha dado un plan estratégico, el cual es un referente que se debe seguir, es decir es un documento que se lo realiza, sin embargo la operativización del mismo no se lo hace. Incluso son planes demasiados extensos que no se tiene el presupuesto necesario para poder ejecutarlos. Esto también se lo puede encontrar a un nivel local. Se debe por lo tanto poner énfasis en un plan estratégico real que pueda ser llevado a la práctica. Es decir de acuerdo al presupuesto de las instituciones se debe dar propuestas reales.

Una de las labores que se necesita que el gobierno Municipal pueda desarrollar consiste en la concientización turística en la comunidad.

Es necesario fortalecer las comunidades rurales para robustecer la economía.

El Gobierno Provincial debería concertar a todos los municipios y atacar las áreas rurales, más que nada debería tratar de desarrollar el turismo a través de carreteras, de infraestructura. Las actividades en la provincia están deprimidas por falta de carreteras, también debería apoyar a las juntas parroquiales para poder apoyar de esta manera a través del turismo a las comunidades. De esta manera las comunidades pueden participar activamente del turismo tomando sus respectivas decisiones. Sin embargo en el desarrollo de esta actividad se debe cuidar la identidad, el patrimonio cultural de cada comunidad. En el caso de las ciudades lo que se debería hacer es generar un valor agregado, es decir realizar las obras de desarrollo con una orientación turística. En este sentido lo que se tiene que hacer es apoyar directamente a los atractivos turísticos que tiene la ciudad para que de esta manera el turismo pueda ser una actividad viable.

Existe un problema empresarial a nivel de país y es justamente el nivel de inversión que tienen los establecimientos turísticos. En este sentido como no se tiene dinero para realizar inversiones, entonces lo que se compete no es por servicios sino por precios. Otro punto en esto es que los empresarios quieren llevar el agua para su molino, de esta manera no hay apoyo cooperativo entre las empresas y por lo tanto se afecta en los servicios que juntos se pueden ofrecer.

En la provincia de Imbabura se manejan ofertas turísticas muy tradicionales. No se están ofertando servicios de calidad por que los empresarios todavía son reacios a la capacitación y tampoco ellos contratan mano de obra calificada. Si esto no sucede entonces es difícil poder esperar que se puedan generar servicios de calidad. El

problema que se puede advertir es que los empresarios no son profesionales, existe un sentido monopólico de las empresas. Lo que se debe hacer es integrar a los empresarios en un proceso de formación académica.

En este sentido el rol de la Universidad es ofertar un sistema educativo orientado a las demandas reales de las necesidades profesionales de la provincia. Lo que las universidades tradicionales han hecho ha sido enfocarse en los trabajadores para poderles dar capacitación, pero lo que hay que atacar es a los propietarios de los establecimientos para que ellos puedan mandar a sus empleados a capacitarse, a la vez que ellos también lo realizan. Las universidades tradicionales lo que realizan es instruir a los empresarios en áreas operativas y no lo hacen para gestión. Las universidades necesitan apoyar a lo que existe actualmente en la provincia de Imbabura, los empresarios necesitan que los profesionales les ayuden a desarrollar su empresa.

El empresario ha hecho más de lo que ha podido hacer el estado, la actividad turística se ha hecho principalmente mediante la gestión desarrollada por los empresarios y no a contado con el apoyo del estado. Esto se lo puede verificar en la actualidad, pues no existen créditos a largo plazo, peor aún preferenciales a la actividad económica que se está realizando. El empresario se siente inconforme con las instituciones que regentan el turismo y esto lógicamente con mucha razón. El ser empresario hotelero, implica pagar demasiados impuestos, prácticamente solamente se trabaja para pagar impuestos. De esta forma el empresario hotelero comienza a realizar evasiones, pues lo que paga es algo absurdo para ellos. Además que de por sí es caro el país como se encuentra dolarizado. El empresario hotelero además incurre en una mayor cantidad de gastos por la comida del personal, los uniformes, el doble horario de atención, etc. El empresario que ha salido del país tiene otra visión de la actividad turística, se nutre de lo que el ha podido observar en otros lugares.